

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ РОЗВИТКУ БРЕНДУ В
ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖАХ»**

(за матеріалами ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», м. Київ)

Студентки 2 курсу, 3м групи, _____
спеціальності 075«Маркетинг» *підпис*
спеціалізації «Бренд- *студента*
менеджмент»

Карпінська Тетяна
Сергіївна

Науковий керівник _____
кандидат економічних наук *підпис*
доцент кафедри маркетингу *керівника*

Харченко Тетяна
Олександрівна

Гарант освітньої програми _____
підпис
керівника

Клібанська Олена
Миколаївна

Київ 2021

АНОТАЦІЯ

Карпінська Т. С. Маркетинговий інструментарій розвитку бренду в торгівельних мережах.

Дипломна магістерська робота за спеціальністю 075 – «Маркетинг». – Київський національний торговельно-економічний університет, Київ, 2021 рік.

У дипломній роботі визначено основні теоретичні аспекти маркетингового інструментарію розвитку бренду в торгівельних мережах. Оцінено маркетингове середовище ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» проаналізовано використані маркетингові інструменти розвитку підприємства. Також запропоновано напрями удосконалення маркетингового інструментарію розвитку бренду торгівельних мереж та проведено оцінку їхньої ефективності.

Ключові слова: маркетинг, маркетинговий інструментарій, бренд, розвиток бренду.

ANNOTATION

Karpinska T.S Marketing tools for brand development in retail chains.

Master's thesis on specialty 075 - "Marketing". - Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, 2021. The thesis identifies the main theoretical aspects of marketing tools for brand development in retail chains. The marketing environment of SILPO-FOOD was evaluated and analyzed used marketing tools for enterprise development. The directions of improvement of marketing tools are also offered brand development of retail chains and evaluated their effectiveness.

Key words: marketing, marketing tools, brand, brand develo

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ РОЗВИТКУ БРЕНДУ В ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖАХ.....	8
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ РОЗВИТКУ БРЕНДУ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	16
2.1. Оцінка маркетингового середовища товариства	16
2.2. Аналіз маркетингового інструментарію розвитку бренду в торговельних мережах товариства	24
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ РОЗВИТКУ БРЕНДУ В ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	29
ВИСНОВКИ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах високої конкуренції та вимог зі сторони споживачів, великі роздрібні торговельні мережі все більше уваги приділяють розвитку свого бренду. Розвиток бренду в торговельних мережах є важливим інструментом маркетингу, оскільки успішно розроблена стратегія розвитку бренду сприяє побудові стійких, довірливих та довготривалих відносин між ритейлерами та споживачами. Також щорічне зростає частка товарів під власними торговельними марками роздрібних мереж сприяє активному витісненню з роздрібного ринку бренди відомих товаровиробників.

Питання управління брендом широко представлені як в роботах зарубіжних авторів, зокрема: Д. Аакера, М. К. Агарвал, С. Л. Айлаваді, Л. Вуд, М. Данна, П. Дойля, С. Девіса, Ж. М. Капферера, К. Л. Келлера, Ф. Котлера, Х. С. Крішнаана, С. Кумара, Д. Р. Лемана, М. Макдональда, Т. Муноз, С. А. Несліна, В. Р. Рао, Д. Свейта, П. Фаркуара, П. Фелдвіка, Л. Д. Чернатоні, Т. Ердема, так і в роботах вітчизняних авторів, в тому числі: Т. Циганкова, Т. Завгородньої, Н. Безрукова, В. Свічкара, Т. Нагорняк, З. Люльчак, А. Ліпенцев, Ю. Галушак, Г. Полішко.

Вагомий внесок в сучасне розуміння формування бренду внесли Дж. Аакер, Джордж А. Келлі, Н. В. Антонова, В. Д. Морозова, Т. А. Атаєва, О. М. Зборовська, О. Ю. Красовська, Г. Я. Студінська, А. М. Чернишова, Т. Н. Якубова та ін.

Визнаючи безперечну теоретичну і практичну значимість вказаних досліджень, необхідно зазначити, що маловивченими залишаються аспекти, що містять вирішення питань розвитку бренду у торговельних мережах.

Мета та завдання дослідження. Метою роботи є розкриття теоретико-методологічних засад та практичних особливостей маркетингового інструментарію розвитку бренду в торговельних мережах на прикладі діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити теоретичні основи маркетингового інструментарію розвитку бренду в торговельних мережах;
- оцінити маркетингове середовище ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- проаналізувати маркетинговий інструментарій розвитку бренду в торговельних мережах товариства;
- опрацювати програму розвитку бренду товариства за допомогою маркетингового інструментарію;
- визначити шляхи коригування розвитку бренду товариства та оцінка їх ефективності.

Об'єктом дослідження є закономірності та методи формування бренду торговельної мережі ТОВ «Сільпо-Фуд».

Предметом дослідження є маркетинговий інструментарій розвитку бренду в торговельної мережі.

Методи дослідження:

- теоретичні: аналіз, синтез, узагальнення наукової літератури з проблеми розвитку бренду в торговельних мережах;
- практичні: економічний аналіз діяльності підприємства, табличний та графічний методи представлення інформації.

Практична значущість дослідження визначається можливістю якісної зміни діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» за допомогою використання запропонованої моделі розвитку бренду та маркетингових заходів.

Об'єкт, предмет, мета і завдання роботи зумовили її структуру. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 55 сторінок комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ РОЗВИТКУ БРЕНДУ В ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

Починаючи дослідження маркетингового інструментарію розвитку бренду, доцільно розпочати з критичного аналізу визначення змісту поняття «бренд».

Брендинг у сучасному суспільстві – це більше, ніж створення імені, логотипу підприємства чи продукту. Завдяки брендингу сьогодні можуть стати брендами вже не тільки продукти широкого вжитку, але й корпорації, юридичні компанії, країни, університети, лікарні, музеї, ресторани і навіть люди. Однак, ця наукова робота про дослідження розвиток бренду в торговельних мережах, тому акцент саме на цьому. Існує великий перелік визначень та трактувань досліджуваної категорії. Найбільш відомі бачення цього поняття, визначних лідерів сучасної науки у цій області, наведені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття « бренд» лідерів сучасної науки у цій області

Автор	Визначення поняття
1	2
Д.А. Аакер	Першим визнав, що бренд – це «інструмент управління, за допомогою якого можна керувати роботою всієї організації» [1];
К.Л. Келлер	Визначав бренд як «набір асоціацій, що виникають у свідомості у споживачів, які додають прийнятну цінність товару чи послуги» [8, с. 32];
І. Дюков [передмова до 2, с. 6]	«Бренд – це довіра, яку так важко завоювати і так легко безповоротно втратити. Бренд – це любов, яка не підкоряється розуму і логіці, яка або силь-на і пристрасна, або її немає зовсім.»
Д. Траут	«Єдине, що існує у світі маркетингу, – це сприйняття у свідомості споживача або потенційних клієнтів. Сприйняття – ось реальність. Все інше ілюзія» [28, с. 5].
Д. Траут	Д. Траут доводить важливість сприйняття споживача, на яку необхідно зважати, впливати та використовувати у процесі побудови та управління брен дом тому, що «маркетинг – битва сприйняття, а не товарів» [28, с. 23],

Продовження таблиці 1.1

1	2
Ж.-Н. Капферер	«бренди – не- матеріальні активи компанії, що дають бізнесу додаткові вигоди» або далі: «бренд – ім'я, що впливає на покупців» [7, с. 20].
Ж.-Н. Капферер	«Так як бренди – головний символ наших економічних те- орій і постмодерністських товариств, їх можна і тре- ба аналізувати з різних точок зору: макроекономіч- ної, мікроекономічної, соціологічної, психологічної, антропологічної, історичної, семіологічної, філософ- ської та ін.» [7, с. 20].
І. Дюков	«Бренд – це довіра, яку так важко завоювати і так легко безповоротно втратити. Бренд – це любов, яка не підкоряється розуму і логіці, яка або силь- на і пристрасна, або її немає зовсім. Бренд – це пова- га, яку заслужено щоденним, щогодини і щохвилини працею, повагу, яке саме по собі вже є капіталом»
А.О. Старостіною,	«Бренд – це загальновідома ди- ференційована торговельна марка, тобто марка, яка у свідомості споживача асоціюється з певними пере- вагами чи вигодами, чітко відрізняється від марок конкурентів та характеризується певним рівнем ло- яльності з боку споживачів» [29, с. 358].

Отже, одна частина акцентує увагу на самому продукті (послузі), інша – на нематеріальній або «віртуальній» стороні товарів (послуг), ігноруючи якість, споживчі властивості, зручність і досвід використання цих товарів, третя частина приділяє увагу емоційній складовій.

На нашу думку, важливим терміном, що впливає на визначення поняття бренду, є лояльність клієнта до продукту, послуги, виробника, компанії. Лояльність – це емоція клієнта, який користується продуктом чи послугою не залежно від наявності інших, фінансово більш вигідних пропозицій на ринку; це не раціональна оцінка, а наслідок багатьох факторів, які часто лежать поза межами свідомості. Саме лояльність забезпечує необхідний тісний зв'язок між виробником та споживачами.

Сьогодні вже незаперечним є той факт, що бренд – надзвичайно важливий елемент у структурі активів підприємства. Проте технології брендингу для багатьох українських підприємств та компаній є новими і недослідженими, а тому потребують систематичного вивчення та щоденного застосування на

практиці. Це дасть можливість українським підприємствам у жорсткій конкурентній боротьбі наблизитися до рівня всесвітньо відомих підприємств-лідерів, які мають столітні традиції брендингу. Під технологією брендингу ми розуміємо сукупність форм, методів, прийомів і способів щодо створення та розвитку брендів.

Досліджуючи інструментарій розвитку бренду, варто розуміти функцію бренду. Функціонування бренду не обмежується його відповідальністю за виникнення асоціацій у споживача. Розглядаючи бренд як комплексне явище, можна виділити систему його функцій, де до асоціативної функції додаються наступні: диференціююча, ціннісно-утвірна, захисна, інформаційна, стратегічна.

Диференціююча функція бренду відповідає за можливість відокремити його від його аналогів, виділити якимось чином серед конкуруючих, піднятися над загальною кількістю аналогів завдяки певним перевагам або підкреслити його унікальність.

Бренди асоціюються з додатковими цінностями, що підсилює їх актуальність. Саме в цьому полягає ціннісно-утворювальна функція бренду – знайти, створити, надати додаткову цінність (не тільки економічну) об'єкту та забезпечити її отримання споживачем. Пропонуючи цінність, бренд формує стійке сприйняття об'єкту брендування у споживачів. Надихаючи співробітників і партнерів організації, бренд стає гарантом стабільних характеристик об'єкту брендування.

Захисна функція бренду, з одного боку, забезпечує охорону інвестицій у бренд, а з іншого, гарантує споживачу оригінальність походження, що буде сприйматися через певні стійкі асоціації. У сучасному виробництві, якщо говорити про комерційний бренд, захисна функція бренду як гарантія споживачу досить хитка у зв'язку з тим, що конкуренти пропонують підробки низької якості. Посилення функції може бути реалізоване через встановлення періодичного контролю автентичності продукції, але це може призвести до певного подорожчання бренду, оскільки збільшаться поточні витрати на

управління брендом, тож при виникненні такої необхідності перед виробником встає дилема: «престиж іміджу або економічна ефективність».

Інформаційна функція бренду дає споживачу необхідну інформацію (впливаючи на формування зв'язку між ними) про об'єкт та реалізується через усі існуючі інформаційні канали: аудіо (радіо), відео (телебачення, відеоборди), друковані засоби (журнали, рекламні проспекти тощо), Інтернет, на який сьогодні роблять ставки більшість виробників.

Реалізація стратегічної функції бренду пов'язана зі стратегією управління брендом та стратегією його розвитку, а також з необхідністю оцінки факторів, що впливають на бренд, і визначенням додаткової цінності, яку ці фактори привносять в бренд.

Однією із найпоширеніших технологій брендингу є «Сутність бренду», яка була розроблена англійською компанією The Decision Shop [66]. Цю технологію широко використовують всесвітньо відомі маркетингові та рекламні агенції, такі як Adell Saatchi & Saatchi, BrandAid, Bates та інші. Технологія «Сутність бренду» використовувалася для створення та управління капіталом таких відомих міжнародних брендів, як J&B Whiskey, Kit-e-Kat, Mars, Metaxa, Becks Beer, Smirnoff, Electrolux, Tchibo, IBM, Zanussi. В Україні на основі цієї технології були розроблені такі бренди, як «Моршинська», «Фоззі», «Ніжин», «Аскольд», «Сільпо», «Аляска», «Фора» та ін. Шлях сприйняття бренду споживачами при застосуванні технології «Сутність бренду» ілюструє розроблений нами на основі цієї технології у табл.1.2.

Важливим елементом формування та подальшого розвитку бренду підприємства на РКН є розроблення імені, яке сприяє його ідентифікації, диференціації та просуванню і є одним із визначальних факторів, що дозволяють захистити бренд у конкурентних умовах. Перше враження від бренду практично завжди є візуальним, образною картинкою, а не особистим контактом чи відчуттям. Ім'я бренду для більшості підприємств на ринку комерційної нерухомості (РКН) України визначає декілька ключових ролей, описаних нижче.

Таблиця 1.2

Складові елементи технології «Сутність бренду»

№	Назва елемента	Особливості
1	Атрибути	Описання продукту як фізичного об'єкту: дизайн приміщення то його інфраструктури, основні кольори, запах, асортимент.
2	Вигоди	Загальний результат від використання брендів
3	Цінність	Виникнення позитивних емоцій, які споживач відчуває при використанні бренду
4	Індивідуальність	Характеристики бренду, які широко використовуються і дозволяють метафорично представити бренд у вигляді людських властивостей або інших ознак
5	Сутність бренду	Сукупність усіх чотирьох рівнів, що об'єднують в єдину ідею, яка включає основні аргументи придбання товару чи послуги

Ідентифікація. Налагодження постійного зв'язку з брендом. Інтеграція підприємств на РКН в повсякденне життя споживачів як платформа для побудови сильного бренду.

Комунікація. Через ім'я бренду здійснюється передача інформації зовнішньому оточенню. Коли ім'я виступає у ролі засобу комунікації, ідеї, яку необхідно передати, яка може бути надзвичайно чіткою, повною нюансів або ж діяти на підсвідомому рівні.

Правовий захист. Назва бренду є гарантом забезпечення як бренду, так і компанії-власнику правового захисту завдяки державній та міжнародній реєстрації.

Цінний актив. Ім'я є надзвичайно важливим при подальшому зростанні бренду. Воно стає особливою частиною законної власності підприємства-власника, фінансовим активом, фактором при здійсненні інвестиційних угод.

Ім'я – це не тільки потрібний елемент побудови та позиціонування бренду, але і складна технологія. Конкретне ім'я повинно спрацьовувати за різних обставин, відігравати різні ролі і підключати багато аспектів комунікації.

Загальне враження від бренду включає в себе такі важливі складові, зазначені на (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Складові формування враження про бренд

Інструментарій маркетингу реалізує стратегію позиціонування. Основна мета стратегії – вдале позиціонування товару з огляду на оптимальний розподіл фінансових, виробничих і трудових ресурсів.

Основне завдання під час розроблення маркетингової програми є узгодження її окремих компонентів: просування, ціноутворення і розподілу. Ці стратегії мають бути скоординованим комплексом дій, кожен елемент якого допомагає спозиціювати товар в очах споживачів. Види стратегій позиціонування бренду нами систематизовано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Види стратегій позиціонування бренду

Стратегія позиціонування	Узгодженість із системою маркетингу
Продукт	
За продуктовою категорією	Продукт позиціюється як лідер певної продуктової категорії
За вигодою	Продукт позиціюється як лідер за певним благом, у тому числі як такий, що суттєво відрізняється від інших своєю здатністю надавати певну користь
За ціною та якістю	Бренд створює певний образ залежно від того, чи є він найдешевшим або найдорожчим у категорії. Продукт позиціюється як такий, що пропонує найкраще благо за найменшу плату
За дистрибуцією	Полягають у здійсненні дистрибуції такими шляхами, які не використовуються конкурентами. Це допомагає створити образ бренду, який важко виділити на конкурентному ринку іншим способом
Стратегія позиціонування	Полягає у створенні для споживачів ідеї „Великої трійки”, „Сімки” тощо, які переконують потенційних клієнтів у наявності кількох лідерів ринку, яким властиві найбільші переваги
За створенням “ексклюзивного клубу”	Вимагає, щоб усі маркетингові заходи зосереджувалися на відповідній цільовій аудиторії. Вона може бути визначена за демографічним, економічним, географічним, етнічним або іншим критерієм. Якщо цільова позиція є ефективною, представники цільової аудиторії починають вважати, що бренд краще за інших задовольняє їх потреби
	Продукт позиціюється як найкращий за певним показником відносно конкурента, який називається чи має на увазі Продукт позиціюється як найкращий для групи споживачів

З аналізу сучасної ринкової ситуації можна зробити висновок, що бренди стають важливим фінансовим активом українських підприємств, що дозволяє їм ефективно функціонувати в кризових економічних умовах. Саме тому розвиток брендингу в Україні є надзвичайно важливим. Реалізація торгових марок та брендів полегшує вибір споживача і гарантує його якість. В свою чергу виробникам це допомагає сформувати довгостроковий зв'язок між споживачем і брендом, таким чином займати лідируючі позиції на ринку. Переважна більшість українських підприємств у своєму виробничому портфелі мають багато торгових марок, однак не всі наважуються з них розвинути бренд. Бренд – це торгова марка з міцно закріпленими позиціями іміджем. Щоб підняти свою продукцію з рангу «торгова марка» в ранг «бренд» товар повинен пройти певний шлях, на якому необхідно завоювати популярність та лояльність в покупців.

РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ РОЗВИТКУ БРЕНДУ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

2.1. Оцінка маркетингового середовища товариства

Експериментальною базою проведення емпіричного дослідження виступає підприємство «Сільпо-Фуд».

Повна назва підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд». Скорочена назва ТОВ «Сільпо-Фуд». Організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю. Форма власності – недержавна власність

Товариство з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд» створено відповідно до Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Закону «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» та інших чинних законодавчих актів України.

ТОВ «Сільпо-Фуд» є юридичною особою, має своє фірмове найменування, юридичну адресу, печатку із найменуванням організації, самостійний баланс, розрахунковий рахунок банку та інші реквізити.

Підприємство має право від свого імені укладати договори, виконувати обов'язки, пов'язані з його діяльністю, бути позивачем і відповідачем у суді. Воно має право здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, яка не суперечить законодавству України і відповідає меті, передбаченій статутом ТОВ «Сільпо-Фуд».

Основним видом діяльності підприємства «Сільпо-Фуд» згідно з Державним класифікатором видів економічної діяльності є роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (КВЕД: 47.11).

Інші види діяльності:

- виробництво м'ясних продуктів (КВЕД 10.13);

- виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання (КВЕД 10.71);
- виробництво готової їжі та страв (КВЕД 10.85);
- діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (КВЕД 46.17);
- діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту (КВЕД 46.19);
- діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (КВЕД 56.10);
- пакування (КВЕД 82.92).

Код ЄДРПОУ: 40720198.

Дата реєстрації: 05.08.2016.

Розмір статутного капіталу – 13047703135,05 грн.

Керівник – Лесько Юрій Анатолійович.

Юридична адреса ТОВ «Сільпо-Фуд»: Україна, 02090, місто Київ, вулиця Бутлерова, будинок 1.


Товариство з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд» — флагманський торговельний напрям однієї з найбільших торгово-промислових груп України Fozzy Group, в яку входять:

- національна мережа супермаркетів «Сільпо» – 258 супермаркетів у 62 населених пунктах України (24 обл.);
- у т. ч. 4 делікатес-маркети Le Silpo – у 4 містах України (4 обл.);
- логістика: автопарк, СТО, склади РЦ (розподільчий центр класу А);
- власне виробництво продуктів харчування;
- власний імпорт продуктів харчування та супутніх товарів;
- фудхоли «Сільпо Resto» – тематичні заклади громадського харчування з відкритою площею, організовані у єдиний гастрономічний простір, на території деяких супермаркетів мережі;

- Positano – кафе формату італійської піцерії;
- «Кантін» – кафе швидкого харчування.

Ключові досягнення ТОВ «Сільпо-Фуд» в кількісному вимірі представлено на рис. 2.1.

Рис. 2.1. Ключові досягнення ТОВ «Сільпо-Фуд»



272 супермаркети «Сільпо»
399510 кв. м. загальної торговельної площі
4 Le Silpo
7513 кв. м. загальної торговельної площі Le Silpo

«Сільпо» – одна з найбільших національних мереж супермаркетів в Україні. Торговельна пропозиція мережі характеризується наступним.

- 1) Захоплюючий досвід, атмосфера й дизайн спрямовані на те, щоб перевершити очікування гостей та перетворити візити на справжню гастрономічну подорож.
- 2) Особливий асортимент, щоб радувати, орієнтований на гостей. В асортименті до 76000 SKU – місцевого виробництва та імпорту, з яких 80% – частка харчових продуктів.
- 3) Персональний сервіс у супермаркетах, на фудкортах та фудхолах мережі, щоб дарувати гостям щирі усмішки та справжні діалоги.

Важливим для розуміння діяльності підприємства є його організаційна структура, яка відображає функціональні взаємозв'язки і відповідальність між працівниками. Від вибору організаційної структури підприємства залежить рівень управління організацією. Рівень управління відображає здатність

прийняти обґрунтовані управлінські рішення всередині організації, а також виявити основні економічні показники діяльності підприємства.

Організаційна структура управління ТОВ «Сільпо-Фуд» представлена в додатку А.

В ТОВ «Сільпо-Фуд» управлінням займається директор. Заступник (операційний директор) і співробітники організації призначаються директором і несуть перед ним відповідальність за здійснення діяльності організації та виконання покладених на них завдань і функцій.

На підприємстві діє лінійно-функціональна організаційна структура управління, яка базується на розподілі повноважень та відповідальності по функціях управління. Безпосередній вплив на виконавців мають лінійні керівники, які в свою чергу взаємодіють із функціональними підрозділами по вирішенню управлінських завдань. Дана структура управління характеризується невеликою чисельністю персоналу, оперативним поширенням інформації всередині структури, «прозорістю структури».

Серед переваг організаційної структури управління ТОВ «Сільпо-Фуд» можна виділити:

- простоту організаційних форм і виразну систему взаємних зв'язків функцій і підрозділів;
- чітку систему єдиноначальності, оскільки один керівник зосереджує в своїх руках керівництво всією сукупністю процесів, що мають загальну мету;
- конкретно виражену відповідальність;
- ясно окреслені права та обов'язки всіх учасників підприємства і швидка реакція виконавчих підрозділів на прямі вказівки вищестоящих керівників створюють умови для оперативного прийняття рішень.

Однак така структура управління має і свої недоліки, серед яких недостатнє делегування повноважень нижчим рівням.

В організації «Сільпо-Фуд» дотримується принцип ієрархії, де йде підпорядкування по вертикалі. На кожному рівні управління керівник виконує

всі функції управління (організація, планування, мотивація і контроль), що відрізняються масштабом діяльності. Керівники делегують підлеглим виконання певних завдань: підготовку аналізу, звітності, розрахункових даних. Стратегічні рішення не делегуються. Як методи управління застосовуються адміністративні, економічні та соціально-психологічні.

Стратегічні рішення приймаються одноосібно директором, тактичні – одноосібно лінійними керівниками, якщо ці рішення стосуються тільки ввіреного підрозділу, і колегіально, якщо стосуються роботи інших відділів.

Управління в ТОВ «Сільпо-Фуд» спрямоване на досягнення ефективної діяльності організації та справедливості взаємин між працівниками.

Управлінська структура компанії дуже чітко організована, функціональні обов'язки чітко розділені між відділами, а в відділах між його співробітниками. Великий плюс у тому, що однакова робота не виконується кілька разів.

Система управління в компанії чітко налагоджена, за рахунок постійного інформаційного зв'язку між співробітниками відділів. Можливість швидкої передачі будь-якої інформації між співробітниками через стільниковий зв'язок; телефонні лінії; по електронній пошті (якщо це якісь, або листи або документи); зв'язок через месенджер, мережу Інтернет.

Стиль керівництва в компанії – демократичний. Способи ухвалення рішень здійснюються з урахуванням думок співробітників. Вітаються і заохочуються ідеї, пропозиції, вираз думок і відчуттів кожного члена команди.

В цілому для досліджуваного підприємства дану структуру управління можна назвати оптимальною, оскільки вона забезпечує чітку систему взаємозв'язку між керівниками і підлеглими; швидкість реакції у відповідь на прямі вказівки; особисту відповідальність керівників підрозділів за якість виконаної роботи.

Дані для аналізу основних показників господарської діяльності «Сільпо-Фуд» в 2018-2020 роках представлено в табл. 2.1.

Аналіз проводився на основі фінансової звітності ТОВ «Сільпо-Фуд», а саме Ф-1 «Баланс» за 2020 рік (додаток Б), Ф-2 «Звіт про фінансові результати»

за 2020 рік (додаток В), Ф-1 «Баланс» за 2019 рік (додаток Г), Ф-2 «Звіт про фінансові результати» за 2019 рік (додаток Д).

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Найменування показника	Один. виміру	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
		2018	2019	2020	2019-2018	2020-2019	2019 / 2018	2020 / 2019
Власний капітал	тис. грн.	12461465	12846065	13047703	384600	201638	+3,1	+1,6
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	тис. грн.	51842493	62446681	64402634	10604188	1955953	+20,5	+3,1
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	39797896	47340607	47249897	7542711	-90710	+19,0	-0,2
Валовий прибуток	тис. грн.	12044597	15106074	17153737	3061477	2047663	+25,4	+13,6
Чистий прибуток / збиток	тис. грн.	-943552	289577	-3114238	1233129	-3403815	-130,7	-1175,4
Середньооблікова чисельність працівників,	осіб	31249	34192	39434	2943	5242	+9,4	+15,3
Фонд оплати праці	тис. грн.	3419819	4795380	6321110	1375561	1525730	+40,2	+31,8
Фондовіддача	грн.	28,30	6,99	6,05	-21,3123	-0,93859	-75,3	-13,4
Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	9,12	11,69	13,36	2,567574	1,670612	+28,2	+14,3
Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	1831818	8935275	10644721	7103457	1709446	+387,8	+19,1
Середньорічна вартість оборотних коштів	тис. грн.	3244684	-1847995	-2361587	-5092679	-513592	-157,0	-27,8
Продуктивність праці	тис. грн. /особу	1659,0	1826,4	1633,2	167,3	-193,2	+10,1	-10,6
Рентабельність власного капіталу	%	–	2,3	–	9,8	–	–	–
Рентабельність основної діяльності	%	–	0,6	–	3,0	–	–	–
Рентабельність підприємства	%	–	0,5	–	2,3	–	–	–
Дебіторська заборгованість	тис. грн.	6608058	5214292	5414642	-1393766	200350	-21,1	3,8
Кредиторська заборгованість	тис. грн.	19935420	26889603	31343166	6954183	4453563	+34,9	+16,6

За результатами табл. 2.1 дохід підприємства «Сільпо-Фуд» зріс на 12560141 тис. грн. (на 24,2%) за період 2018-2020 рр..

За даними 2020 року підприємство «Сільпо-Фуд» є збитковим. Сума збитку компанії становить 3114238 тис. грн. у 2020 році, що вказує на деградацію компанії та недостатню якість поточної бізнес-моделі.

Сьогодні ТОВ «Сільпо-Фуд» має штат постійних робітників, кількість яких налічує 39434 особи. У результаті аналізу даних табл. 2.2, відзначено збільшення чисельності працівників ТОВ «Сільпо-Фуд» за період 2018-2020 рр. на 8185 осіб. Щодо продуктивності праці – то в 2020 р. обсяг виробництва на 1 працівника дорівнював 1633,2 тис. грн. Продуктивність праці за аналізований період зменшилась на 25,8 тис грн. у вартісному виразі, що відповідає зниженню у 2020 році на 1,5% порівняно з 2018 р.

Також знижується ефективність управління основними засобами ТОВ «Сільпо-Фуд» за досліджуваний період. У 2018 році було вироблено продукції та надано послуг на суму 28,30 гривні на кожному використувану гривню основних засобів. До 2020 року показник зменшився до 6,05 грн.

Також варто відзначити, що значення показника власних оборотних коштів підприємства від'ємне. Це означає, що в компанії недостатньо коштів для забезпечення безперебійної діяльності за рахунок постійних фінансових ресурсів. Внаслідок цього зростає ризик втрати ліквідності і стійкості.

Найважливішими умовами зростання прибутку компанії «Сільпо-Фуд» є забезпечення ритмічності постачань і відвантаження продукції, зниження її собівартості, підвищення її якості та конкурентоспроможності, оптимізація запасів готової продукції на складах, своєчасна оплата покупцями замовленої ними продукції, застосування прогресивних форм розрахунків за продукцію.

Як і будь-яка організація, компанія «Сільпо-Фуд» розвивається під впливом зовнішніх факторів, які різною мірою впливають (або можуть вплинути) на діяльність організації.

Аналіз зовнішнього середовища проведено за допомогою аналізу вторинної інформації. Мета аналізу зовнішнього середовища – оцінка впливу зовнішніх факторів на діяльність компанії.

Сила впливу зовнішнього середовища оцінюється за характером впливу конкретного чинника на діяльність підприємства в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Вплив факторів зовнішнього середовища ТОВ «Сільпо-Фуд»

Сфера макросередовища	Назва фактора	Оцінка впливу факторів макросередовища за 10-ю шкалою
Міжнародна	1.1. Налагодження відносин з країнами	3
	1.2. Міжнародне законодавство	1
	1.3. Міжнародний вплив	2
	1.4. Економічна ситуація та тенденції в світі	3
Політична	2.1. Зміна законодавства	2
	2.2. Політична ситуація в регіоні	7
	2.3. Збільшення податкових ставок	4
	2.4. Введення нових податків	3
Економічна	3.1. Темпи росту галузі	8
	3.2. Економічна ситуація	6
	3.3. Зростання курсів валют	4
	3.4. Ділова активність та кількість підприємств	5
	3.5. Рівень і темп інфляції	4
	3.6. Сезонність	5
4. Соціально - демографічна	4.1. Купівельна активність	7
	4.2. Динаміка чисельності населення	2
	4.3. Збільшення доходу на душу населення	3
	4.4. Підвищення вимог до якості товарів	10
	4.5. Кількість кваліфікованих кадрів	8
	4.6. Зміни в рівні освіти і здоров'я населення	5
	4.7. Якість життя населення	2
	4.8. Погляди ЗМІ	4
	4.9. Етнічні та релігійні чинники	1
5. Технологічна	5.1. Впровадження нових технологій	8
	5.2. Доступність нових технологій	6
	5.3. Наявність інвестицій в технології	8
	5.4. Розвиток транспортної системи	7
6. Екологічна	6.1. Стан навколишнього середовища	6
	6.2. Розвиток «зелених» технологій»	6

На основі аналізу даних табл. 2.2 можна виділити фактори зовнішнього середовища, які мають найбільших вплив на діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд»:

- підвищення вимог до якості товарів та послуг;
- наявність інвестицій в технології;
- впровадження нових технологій;
- купівельна активність населення;
- темп росту галузі;
- економічна ситуація в країні;
- динаміка кількості кваліфікованих кадрів на ринку праці;
- доступність нових технологій;
- ділова активність та кількість підприємств;
- політична ситуація в регіоні.

Приведені дані свідчать, що ефективний розвиток ТОВ «Сільпо-Фуд» повинен мати інноваційну спрямованість, тобто використання новітніх товарів та послуг позитивно скажеться на розвитку бізнесу, особливо в комплексі зі зростанням галузі в цілому.

2.2. Аналіз маркетингового інструментарію розвитку бренду в торговельних мережах товариства

ТОВ «Сільпо-Фуд» веде активну роботу по формуванню і закріпленню свого бренду в представленні споживачів, а також закріпленню своїх позицій на ринку.

Мережа супермаркетів «Сільпо» від свого заснування експериментує з інтер'єром торговельних залів. Більш як шість років тому ритейлер почав розробляти власний тематичний концептуальний дизайн для окремих супермаркетів, а в 2018 році поширив експеримент на всю мережу. Тепер кожен новий «Сільпо» має індивідуальне оформлення, крім того, почалося оновлення дизайну й концепції вже наявних супермаркетів, а також кімнат для персоналу.

Ребрендинг мережі «Сільпо» у 2014-2020 рр. спрямований на:

- повне оновлення фірмового стилю;
- елементи гри;
- експерименти з трендами та тенденціями;
- дизайн торгових залів;
- перегляд стандартів обслуговування;
- поліпшення логістики;
- постійне розширення асортименту;

Сьогодні ТОВ «Сільпо-Фуд» є одним із небагатьох у світі великих мережевих продуктових ритейлерів, який створює індивідуальний тематичний дизайн для кожного магазину. У 2020 році мережа налічувала 69 концептуальних дизайнерських супермаркетів і 4 делікатес-маркети Le Silpo. Кожен новий магазин «Сільпо» – окремий світ, пов'язаний з іншими назвами та елементами фірмового стилю. Фірмовий стиль мережі читається в деталях, наприклад, у грифельних дошках, розміщених у відділах свіжих продуктів, де можна зустріти мотивуючі написи, «Гарячі пропозиції» та іншу корисну чи цікаву інформацію.

Тематичну атмосферу «Сільпо» створює і для своїх співробітників – кімнати для персоналу також відповідають оформленню магазинів. Команда «Сільпо» отримує натхнення з картин Ван Гога, культових хітів рок-музики, дослідження космосу, країн Азії, історії Подолу тощо. У 2020 році три дизайнерські супермаркети увійшли в Europe's Finest Store – перелік найкращих інноваційних дизайнів європейських магазинів, за версією European Supermarket Magazine. Щороку журнал представляє список вражаючих дизайнів магазинів роздрібної торгівлі. «Сільпо» став першим українським представником, який потрапив до цього списку.

Логотип компанії представлений на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Логотип ТОВ «Сільпо-Фуд»

Цінності та місію ТОВ «Сільпо-Фуд» представлено на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Місія та цінності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд» розуміє важливість стратегії брендингу в розвитку організації і вважає її своєю головною силою, яка об'єднує співробітників для досягнення поставленої мети компанії.

Тому компанія «Сільпо-Фуд» визначає наступні головні цінності, яких повинні дотримуватися співробітники організації: загальна повага, інноваційна діяльність, командний дух, а для керівника необхідними є об'єктивність прийнятих рішень, вміння бути прикладом для наслідування і мудрість (рис. 2.4).

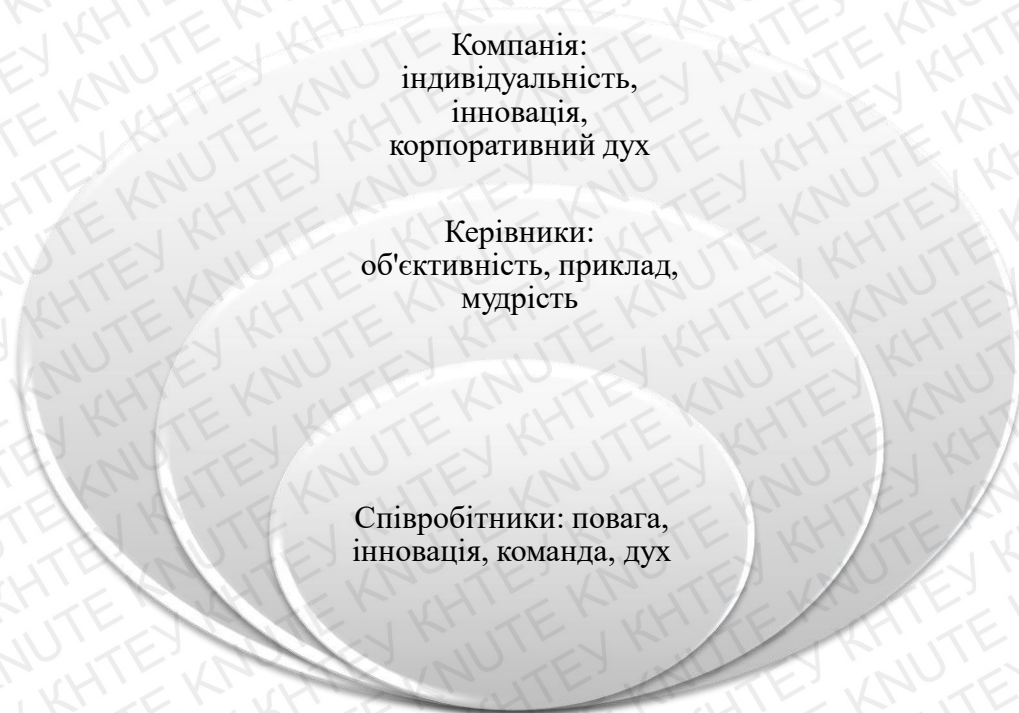


Рис. 2.4. Ціннісний код «Сільпо-Фуд»

Розробкою та підтримкою іміджу ТОВ «Сільпо-Фуд» займається офіс маркетингу, який використовується наступні інструменти: ведення власного сайту, робота зі ЗМІ, робота з соціальними мережами, проведення маркетингових досліджень, корпоративне навчання і тренінги, спрямовані на взаємодію між співробітниками компанії, а також організацію акцій та тематичних зустрічей з партнерами та клієнтами. Останнє якраз може включати інструменти формування іміджу, що призводить до синергетичного ефекту.

Розробка стратегії бренду відкриває для ТОВ «Сільпо-Фуд» такі можливості:

- допомагає визначити недоліки та проблеми, що існують у бізнесі на сьогодні;
- визначає основні актуальні потреби цільової аудиторії;
- допомагає створювати нові потреби для цільової аудиторії, спираючись на унікальність та властивості пропонованих товарів та послуг;
- виділяє особливості та переваги, що дає можливість випередити конкурентів та запропонувати вигідніші умови для споживачів;
- дає можливість коригувати або створювати абсолютно нові напрямки розвитку бренду та торгової марки;
- створює позитивний образ бренду та допомагає вибудувати необхідне враження та емоції;
- допомагає налагодити контакт із цільовою аудиторією та прив'язати емоційні тригери, що підвищують лояльність;
- підвищує впізнаваність бренду;
- зміцнює позиції на ринку;
- підвищує матеріальну та нематеріальну вартість активів компанії;
- аналізує, прогнозує та надає шляхи вирішення потенційних складнощів компанії.

Сьогодні ТОВ «Сільпо-Фуд» вміло поєднує продуктову та іміджеву комунікацію всередині супермаркетів, на своєму транспорті, у прямій рекламі. Досвід, професіоналізм співробітників і якість товарів та послуг задовольнять вимоги найвибагливіших клієнтів.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ РОЗВИТКУ БРЕНДУ В ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Всі успішні моделі розвитку бренду мають одну загальну характеристику: вони досить «гнучкі», щоб підлаштуватися під загальний ринковий клімат. Однак, багато торгових мереж не мають вміння прогнозувати ситуацію, що теж не дозволяє їм «врятувати» свою компанію в потрібний момент. Технології розвиваються дуже швидко, тому вміння компанії рухатись з ними в одному ритмі має вирішальне значення.

Епоха традиційного підходу до маркетингу поступово закінчується. Адаптація має ключове значення для будь-якого успішного бізнесу. Вона демонструє рівень обізнаності та знань. Чим більше компанія дізнається про ринок, на якому працює або збирається працювати, тим краще оптимізує програму розвитку власного бренду на даному ринку.

Майбутнє за адаптивним маркетингом. Це революційна концептуальна модель. Мета адаптивного маркетингу – створити бренд для кожного клієнта. Активне фокусування в інтересах споживачів – це і є адаптивний маркетинг. Потрібно адаптувати кожен елемент маркетингу, адаптувати продукт під конкретного споживача, покращити відносини бренду зі споживачем, максимально збільшити свою релевантність.

Стратегія розвитку бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» в Україні повинна бути спрямована на досягнення лідерства і враховувати регіональні особливості різних областей України: динамічне зростання і розвиток; необхідність залучення і навчання нових співробітників; постійна зміна і розвиток законодавства.

Сутність сучасної тенденції брендингу полягає в підвищенні попиту на нетривіальні ідеї на тлі розширення і ущільнення інформаційного простору. Тому основними завданнями маркетологів компанії «Сільпо-Фуд» є

впровадження таких креативних ідей, що створюють і зміцнюють позитивний імідж бренду.

На думку автора, в якості моделі розвитку бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» доцільно використати колесо бренду (Bates Worldwide), розроблене британською компанією Bates Worldwide (рис. 3.1).

Сутність даної моделі полягає в тому, що бренд розглядається як набір з п'яти оболонок, вкладених одна в одну. «Колесо бренду» дозволяє детально описати і систематизувати процес взаємодії бренду і споживача.

Основні компоненти даної моделі:

- 1) атрибути – функціональні й емоційні асоціації, приписані бренду споживачами і потенційними клієнтами. Атрибути бренду можуть бути і позитивними, і негативними, можуть мати різну силу і важливість для різних сегментів ринку;
- 2) переваги / вигоди – це ті унікальні властивості, які пропонує бренд для задоволення специфічної потреби. Вони розробляються на основі атрибутів;
- 3) цінності бренду визначаються сукупністю тих чинників, які мають для споживачів певні матеріальні вигоди (за що платить споживач) і тих чинників, які споживач купує (відчутні і уявні вигоди), вартісні показники бренду підприємств;
- 4) індивідуальність або особистість бренду (персоналія) представляє його у вигляді характеристик людської індивідуальності. Бренди з «теплыми» і «ласкавими» образами протиставляються «успішним» і «цілеспрямованим». Набір епітетів, що описують особистість, допомагає вибудувати впізнаваний образ, здатний забезпечити зв'язок зі споживачами протягом усього життя бренду на ринку;
- 5) сутність бренду – це центральна ідея, запропонована споживачеві.



Рис. 3.1. Колесо бренду (Bates Worldwide)

За нинішніх умов високого рівня конкурентної боротьби просування бренду на ринку – це головне завдання для будь-якого бізнесу, в тому числі і для ТОВ «Сільпо-Фуд».

Бренд роздрібної мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» пропонує не просто якісний товар, широкий асортимент та доступні ціни, він ще крім цього створює особливу атмосферу споживання, пропонує нові враження та навіть розваги.

Атрибути бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» поєднують яскравий неймінг, що запам'ятовується та викликає потрібні асоціації, стильний дизайн торгових залів, торговельного обладнання, транспорту, вітрин та pos-матеріалів. Команда «Сільпо» завдяки створеній уніформі виглядає як єдине ціле. Крім всього перерахованого ТОВ «Сільпо-Фуд» також використовують іміджеві рекламні компанії, і зовнішню рекламу, і багато іншого.

Переваги / вигоди бренду ТОВ «Сільпо-Фуд»:

- відома торговельна мережа;
- стандарти обслуговування;
- власне виробництво;
- програма лояльності «Власний рахунок»;
- онлайн магазин;

- мобільний додаток;
- впровадження енергозберігаючих технологій;
- впровадження новітніх технологій;
- розгалужена мережа магазинів, що покриває більшість регіонів країни;
- ефективне використання ефекту масштабності.

Для досягнення більшої ефективності розвитку бренду

ТОВ «Сільпо-Фуд», пропонуємо наступні заходи.(рис. 3.2).

Рис. 3.2. Пропозиції для розвитку бренду ТОВ «Сільпо-Фуд»

Особливий асортимент

- Щоб радувати товаром і дідуся з бабусею, і вегана, і фрукторіанця, і безлактозника, і безглютенника

Захоплюючий досвід

- Щоб кожне відвідування закладу було кращим за попереднє, щоб сюди захотілось прийти і за покупками, і на побачення

Персональний сервіс

- Щоб споживачі повертались не тільки задля найсвіжіших товарів, але і через найширші усмішки та дружні діалоги

Обґрунтовану ціну

- Щоб гості відчували та розуміли, що за кожним цінником стоїть робота багатьох людей, які створюють атмосферу радості та гостинності, перетворюючи процес покупки в задоволення

Зручність простору і безпеку

- Щоб до "Сільпо" було зручно дістатись, хоч ти живеш в центрі, хоч у спальному районі; щоб картка власного рахунку була в телефоні.

Цінності бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» для споживачів доцільно формувати за наступними компонентами (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Сукупність елементів, що формуються цінності бренду ТОВ «Сільпо-Фуд»
для споживачів**

Компонент	Визначення	Значення в ритейлі	Функціонал
Подання	Спосіб, що використовується компанією, щоб найкраще задовольняти потреби цільового споживача, для отримання комерційної вигоди	Асортимент товарів, кількість кас, час роботи	Форми ідентифікації клієнта, винагороди, які використовуються
Простота використання	Ступінь, в якій споживачі вважають, що використання пропозиції компанії не вимагатиме зусиль	Мерчандайзинг, навігація в торговому залі, зворотні канали зв'язку, транспортна доступність	Канали взаємодії з клієнтом (у т. ч. обслуговування в магазині, веб-сайт, додаток для смартфона, сторінки соціальних медіа)
Надійність	Ступінь та стійкість відповідності комунікованої пропозиції компанії та сприйманої споживачем ціннісної пропозиції	Наявність товарного асортименту на полиці, контроль якості товарів та клієнтського сервісу, транспортна доступність торгової точки	Гарантія захисту персональних даних
Гнучкість	Здатність компанії перерозподіляти та переналаштовувати свої організаційні ресурси, процеси та стратегії у відповідь на зміни зовнішнього середовища	Сезонний асортимент, адаптація асортименту відповідно до зміни потреб та переваг цільового споживача	Аналітична функція, що дозволяє своєчасно ідентифікувати зміну поведінки цільових сегментів споживачів
Враження	Почуття чи емоції, що виникають у результаті взаємодії клієнта та компанії	Клієнтоорієнтованість персоналу, тривалість черги до каси, робота зі зворотним зв'язком з клієнтом, персональні пропозиції	Збільшення точок контакту зі споживачем, можливість більш персоналізованої взаємодії

Хоча купівельний сервіс (як і додаткові послуги, які можуть бути запропоновані ритейлером), не входить у ядро продукту, створеного ритейлером, являючи собою третій, розширений рівень, він відіграє важливу роль у формуванні цінності для клієнтів, оскільки може включати інструменти, які працюють на створення вражень від взаємодії з компанією на всіх трьох етапах

- від планування відвідування магазину до оцінки посткупівлі. Одним із таких інструментів є програма лояльності клієнтів, що дозволяє створювати додаткові точки контакту ритейлера з покупцем, а також забезпечувати інформаційну базу вивчення купівельного поведінки.

Якість послуг, що пропонуються роздрібними магазинами, є одним з найважливіших факторів, що впливають на сприйняту цінність товару. У свою чергу, цінність, що сприймається, впливає на прийняття рішень споживачами, на їх готовність до купівлі, задоволеність та намір продовжувати взаємини з компанією.

Основні напрямки реалізації цілей і завдань в області інтегрованої системи менеджменту якості компанії «Сільпо-Фуд»:

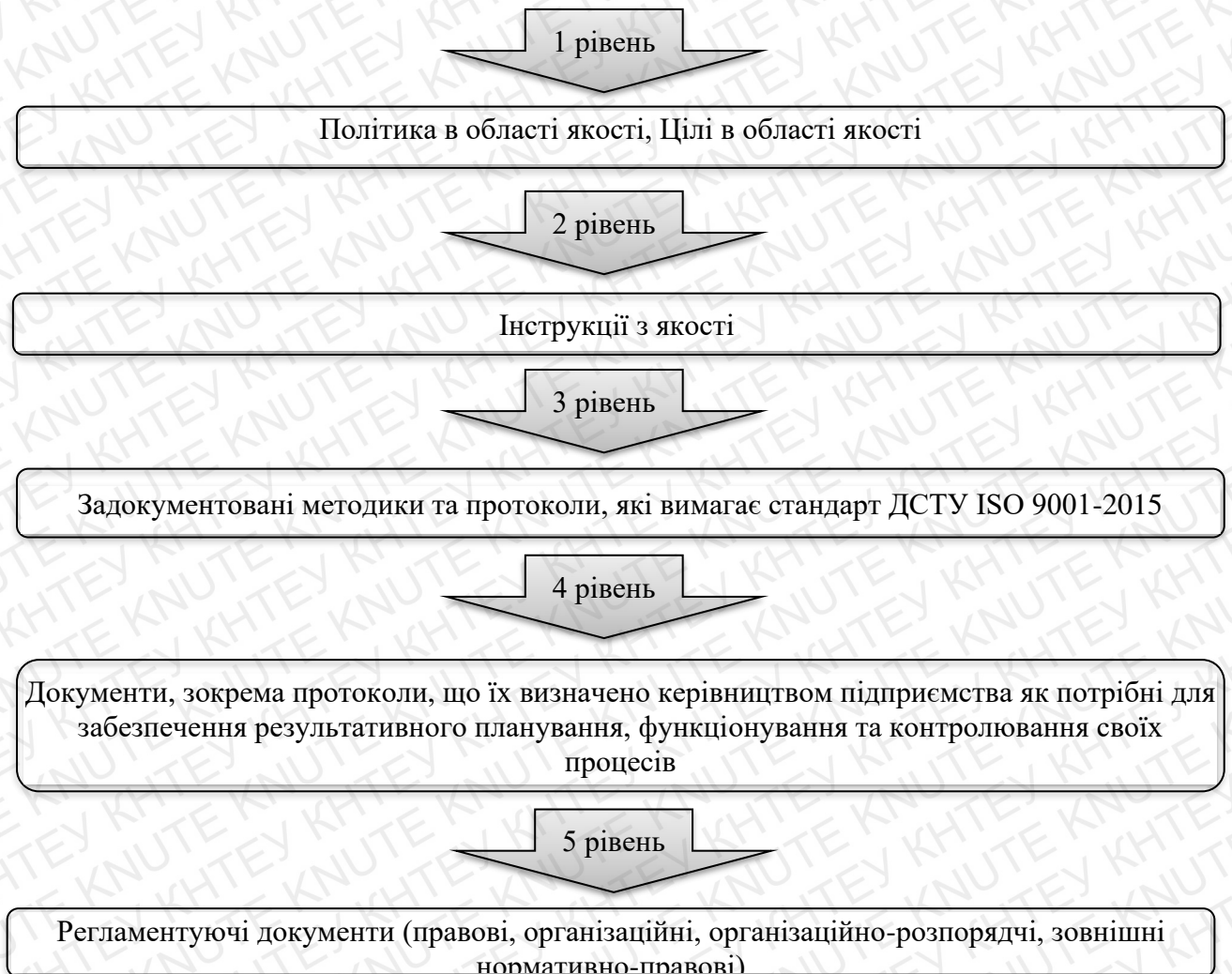
- ефективне функціонування та постійне вдосконалення систем управління якістю та менеджменту безпеки відповідно до вимог міжнародних і національних стандартів;
- використання якісних товарів та матеріалів, залучення висококваліфікованого персоналу і фахівців, модернізація обладнання та удосконалення технологічних процесів, розширення асортиментного ряду;
- проведення досліджень, спрямованих на постійне вивчення вимог клієнтів;
- інноваційна діяльність, модернізація поточного асортименту;
- безперервне навчання персоналу, створення позитивного клімату, що сприяє зацікавленості кожного працівника у високій якості діяльності, організація дій по підвищенню ефективності праці;
- зниження витрат на реалізацію товару за рахунок попередження невідповідностей, ідентифікації і контролю небезпечних факторів з усуненням причин їх виникнення;
- розвиток, вдосконалення і підтримка взаємодії з постачальниками для забезпечення необхідної якості закупівель;
- раціональне використання ресурсів;

– забезпечення безпечних і сприятливих умов праці працівникам підприємства, задоволення їх соціальних і матеріальних потреб.

Керівництво підприємства зобов'язується вживати необхідних заходів, спрямовані на реалізацію політики компанії «Сільпо-Фуд» в області інтегрованої системи менеджменту якості і її дотримання у всіх структурних підрозділах. Питання якості та безпеки є пріоритетними в кожному підрозділі для усіх категорій персоналу від директора до рядового працівника.

Документація в системі забезпечення якості ТОВ «Сільпо-Фуд» поділена на наступні рівні (рис. 3.3).

Рис. 3.3. Структура документації системи менеджменту якості



ТОВ «Сільпо-Фуд»

Рівень 1 містить документи, що представляють узгоджену інформацію про систему менеджменту якості ТОВ «Сільпо-Фуд», призначену як для внутрішнього, так і для зовнішнього користування. До таких документів належать: «Політика в області якості», «Цілі в області якості».

Рівень 2 представлений документом «Інструкція з якості», в якому міститься опис області застосування системи управління якістю, зокрема подробиці та обґрунтування будь-яких винятків, задокументовані методики, розроблені для системи менеджменту якості, або посилання на них.

Рівень 3 представлений документально оформленими методиками (ДМ) і записами, необхідними стандартом ДСТУ ISO 9001-201

Рівень 4 представлений документами, що описують і регламентують процеси ТОВ «Сільпо-Фуд» і містять інформацію про дії та їх послідовність, які необхідно виконати під час процесу. До числа таких документів належать документально оформлені інструкції (методичні (МІ), посадові (ПІ)), положення про порядок процесів, положення про структурні підрозділи (ПСП).

Рівень 5 (базовий) включає документи, що регламентують загальні для ТОВ «Сільпо-Фуд» процеси, діяльність його структурних, функціональних підрозділів і посадових осіб, та визначають вимоги до основних видів діяльності організації.

Безумовно напрямів досягнення ефективності стратегії забезпечення якості послуг компанії на ринку багато. Але недооцінювати процес надання послуг клієнтам, як в цілому в якості конкурентної переваги компанії, так і зокрема як фактора сприйняття індивідуальності бренду клієнтами, є абсолютно неприпустимим.

При роботі над стратегією розвитку бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» доцільно особливу увагу приділяти його індивідуальності.

Споживачі сприймають індивідуальність бренду ТОВ «Сільпо-Фуд», як: сучасний (57%), надійний (54%), легкий (50%), класичний (46%), стабільний (46%) [14].

Окремо варто виділити власні торгові марки, такі як «Премія» – якість за розумною ціною! та «Повна Чаша» – вигода Ваша!». Ось на цьому прикладі показано послідовність дій, спрямованих на емоції споживача, з метою переконати його віддати перевагу саме товару ТОВ «Сільпо-Фуд» перед усіма іншими, донести, що саме продукт ТОВ «Сільпо-Фуд» кращий за існуючі аналоги. Адже головне завдання рітейл-бейдингу зробити мережу не просто унікальною та привабливою для клієнта, а й відомою, в якій приємно не тільки робити покупки, а й проводити час.

У сучасній економічній ситуації необхідно постійно дбати про індивідуальність бренду, адже конкурентоспроможність бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» залежить безпосередньо від його індивідуальності. Існує сім ключових зон, які заслуговують на увагу при формуванні індивідуальності бренду ТОВ «Сільпо-Фуд»:

- 1) управління пошуком – коли користувачі вбивають назву компанії в пошуку, то сайт товариства повинен бути першим, що вони побачать. Завдання ТОВ «Сільпо-Фуд» – бути в числі лідерів першої сторінки пошукових запитів;
- 2) моніторинг брендів – незалежно від масштабів бізнесу, потрібно відслідковувати відгуки про бренд в режимі on-line;
- 3) PR в соціальних медіа – соціальні медіа представляють ідеальний майданчик для формування індивідуальності. Необхідно забезпечувати сторінки ТОВ «Сільпо-Фуд» в соціальних мережах своєчасною активністю задля забезпечення відповідної репутації провідної продовольчої роздрібно-торговельної мережі;
- 4) огляди і рекомендації – потрібно швидко вирішувати будь-які проблеми, а негативні відгуки допоможуть висвітлити слабкі місця;
- 5) обслуговування клієнтів, культура – управління індивідуальністю бренду – термін, значення якого бажано розуміти всім в ТОВ «Сільпо-Фуд». Добре, якщо будь-який вдалий приклад взаємодії з клієнтом або постачальником транслюється всередині компанії;

б) управління негативною інформацією – негатив може виникнути в різних формах – починаючи з розлюченого клієнта, який публікує відгуки онлайн, і закінчуючи викривальною статтею в ЗМІ. Якщо негативні коментарі з'являються в режимі on-line, необхідно переконатися, що їх побачили і відреагували вчасно. Якщо претензія якимось особливо виражена, то можна надати знижку або вислати подарунок з поблажливою запискою;

7) адвокати бренду – постійним клієнтам доцільно пропонувати додаткові знижки, робити компліменти, попросити їх дати відгук про враження від обслуговування. Виграшно, якщо вони будуть говорити про це онлайн, тим самим створюючи дуже прихильну думку про бренд ТОВ «Сільпо-Фуд».

Сьогодні створити успішний ритейл без застосування технологій брейдингу практично неможливо. ТОВ «Сільпо-Фуд» створює для свого споживача певні емоції, атмосферу, враження, щоб споживач в своє чергу хотів повертатись до магазинів «Сільпо» знову і знову.

Таким чином, в дослідженні задля розробки програми розвитку бренду товариства за допомогою маркетингового інструментарію використано колесо бренду (Bates Worldwide). Додатково для розвитку бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» необхідно приділяти більше уваги добору та навчанню кадрів, дієвості системи мотивації персоналу, а також запровадити сучасні способи забезпечення безпеки майна.

З 2014 року в ТОВ «Сільпо-Фуд» проводився масштабний ребрединг мережі. Сьогодні бренд компанії втілює як силу і якість, так і різні характеристики, які шукає для себе кожен покупець товару.

Визначення економічного ефекту від розвитку бренду є досить складним завданням. П. Дойль [32] пише про те, що бренди як нематеріальні активи збільшують акціонерну вартість організації, тому економічний ефект від управління брендом формується завдяки наступним чинникам.

1) Бренди збільшують грошові потоки (підвищення доходів, зменшення витрат і скорочення інвестицій).

2) Бренди прискорюють грошові потоки (ризика і час знижують вартість майбутніх потоків, а значить, необхідно прагнути до більш швидкого їх отримання).

3) Бренди позитивно впливають на довгострокову вартість компанії, цей вплив надають інвестиції, вкладені в матеріальні і нематеріальні активи.

4) Бренди знижують вартість капіталу, ризиків, а також стабілізують передбачувані грошові потоки.

Також бренди здатні не тільки впливати на споживчу поведінку, але і знижувати можливі ризики для організації в майбутньому, тобто робити підприємницьку діяльність більш надійною.

Основні показники впливу бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» на зниження ризиків для компанії наведені в табл. 3.2, для зручності розуміння вони розділені на брендові і ринкові показники.

Таблиця 3.2

**Основні показники впливу бренду на зниження ризиків діяльності
ТОВ «Сільпо-Фуд»**

Брендові показники	Ринкові показники
Ринкова частка	Стабільність обсягу реалізації
Уподобання бренду	Потенціал зростання продажу
Рівень популярності реклами	Вихід на основні ринки
Поінформованість про бренд	Лідерство на ринку
Прихильність бренду	Ефективність залучення нових клієнтів
Цінова премія	Розширення асортименту
Еластичність попиту	Розширення бренду «по вертикалі»
Час існування бренду на ринку	Розширення бренду «по горизонталі»
Витрати на маркетинг	Юридичний захист

Основними джерелами зниження ризиків для ТОВ «Сільпо-Фуд» завдяки розвитку бренду є:

- зростання обсягу продажу, збільшення ринкової частки і лідерство на ринку;
- ступінь впливу бренду на наявних і потенційних споживачів;
- диверсифікація підприємницької діяльності за галузями бізнесу, товарних категоріях, географічних ринках і цінових сегментах;
- позитивний вплив бренду на інвесторів, акціонерів, партнерів-постачальників, підрядників, торгових посередників (стейкхолдерів).

Будучи інтегрованим в сучасний соціокультурний контекст, брендинг здатний оперативно відображати всі зміни, що відбуваються як в економічній, так і в соціальній сфері. Брендіві показники в табл. 3.2 відображають здатність бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» знижувати ступінь ризику, а ринкові показники відображають здатність організації знижувати ступінь ризику з допомогою ефективного управління брендом.

ВИСНОВКИ

Усі отримані результати в ході виконання випускної кваліфікаційної роботи відповідають заданій меті, вирішують усі поставлені завдання на початку проведення дослідження, мають суттєве значення теоретичного та практичного змісту.

1. Розкрито теоретичні основи маркетингового інструментарію розвитку бренду в торговельних мережах.

Сьогодні вже незаперечним є той факт, що бренд – надзвичайно важливий елемент у структурі активів підприємства. Проте технології брендингу для багатьох українських підприємств та компаній є новими і недослідженими, а тому потребують систематичного вивчення та щоденного застосування на практиці. Це дасть можливість українським підприємствам у жорсткій конкурентній боротьбі наблизитися до рівня всесвітньо відомих підприємств-лідерів, які мають столітні традиції брендингу. Під технологією брендингу розуміється сукупність форм, методів, прийомів і способів щодо створення та розвитку брендів.

Розглядаючи бренд як комплексне явище, в дослідженні виділено систему його функцій, де до асоціативної функції додаються наступні: диференціююча, ціннісно-утвірна, захисна, інформаційна, стратегічна.

Основне завдання під час розроблення маркетингової програми є узгодження її окремих компонентів: просування, ціноутворення і розподілу. Ці стратегії мають бути скоординованим комплексом дій, кожен елемент якого допомагає спозиціювати товар в очах споживачів. В дослідженні систематизовано види стратегій позиціонування бренду.

З аналізу сучасної ринкової ситуації можна зробити висновок, що бренди стають важливим фінансовим активом українських підприємств, що дозволяє їм ефективно функціонувати в кризових економічних умовах. Саме тому розвиток брендингу в Україні є надзвичайно важливим.

2. Здійснено оцінку маркетингового середовища ТОВ «Сільпо-Фуд»

Експериментальною базою проведення емпіричного дослідження виступає підприємство «Сільпо-Фуд».

Повна назва підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд». Скорочена назва ТОВ «Сільпо-Фуд»

Основним видом діяльності підприємства згідно з Державним класифікатором видів економічної діяльності є роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (КВЕД: 47.11). Код ЄДРПОУ: 40720198. Дата реєстрації: 05.08.2016. Розмір статутного капіталу – 13047703135,05 грн. Керівник – Лесько Юрій Анатолійович. Юридична адреса: Україна, 02090, місто Київ, вулиця Бутлерова, будинок 1.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Сільпо-Фуд» — флагманський торговельний напрям однієї з найбільших торгово-промислових груп України Fozzy Group.

«Сільпо» – одна з найбільших національних мереж супермаркетів в Україні. Ключові досягнення ТОВ «Сільпо-Фуд» в кількісному вимірі: 272 супермаркети «Сільпо», 399510 кв. м. загальної торговельної площі, 4 Le Silpo, 7513 кв. м. загальної торговельної площі Le Silpo

На підприємстві «Сільпо-Фуд» діє лінійно-функціональна організаційна структура управління, яку можна назвати оптимальною, оскільки вона забезпечує чітку систему взаємозв'язку між керівниками і підлеглими; швидкість реакції у відповідь на прями вказівки; особисту відповідальність керівників підрозділів за якість виконаної роботи.

На основі аналізу основних показників господарської діяльності «Сільпо-Фуд» в 2018-2020 роках визначено, що дохід підприємства «Сільпо-Фуд» зріс на 12560141 тис. грн. (на 24,2%) за період 2018-2020 рр. Однак за даними 2020 року підприємство «Сільпо-Фуд» є збитковим. Сума збитку компанії становить 3114238 тис. грн., що вказує на деградацію компанії та недостатню якість поточної бізнес-моделі.

Сьогодні ТОВ «Сільпо-Фуд» має штат постійних робітників, кількість яких налічує 39434 особи. У результаті аналізу даних табл. 2.2, відзначено збільшення чисельності працівників ТОВ «Сільпо-Фуд» за період 2018-2020 рр. на 8185 осіб. Щодо продуктивності праці – то в 2020 р. обсяг виробництва на 1 працівника дорівнював 1633,2 тис. грн. Продуктивність праці за аналізований період зменшилась на 25,8 тис грн. у вартісному виразі, що відповідає зниженню у 2020 році на 1,5% порівняно з 2018 р.

Також знижується ефективність управління основними засобами ТОВ «Сільпо-Фуд» за досліджуваній період. У 2018 році було вироблено продукції та надано послуг на суму 28,30 гривні на кожному використувану гривню основних засобів. До 2020 року показник зменшився до 6,05 грн.

Значення показника власних оборотних коштів підприємства від'ємне. Це означає, що в компанії недостатньо коштів для забезпечення безперебійної діяльності за рахунок постійних фінансових ресурсів. Внаслідок цього зростає ризик втрати ліквідності і стійкості.

Найважливішими умовами зростання прибутку компанії «Сільпо-Фуд» є забезпечення ритмічності поставок і відвантаження продукції, зниження її собівартості, підвищення її якості та конкурентоспроможності, оптимізація запасів готової продукції на складах, своєчасна оплата покупцями замовленої ними продукції, застосування прогресивних форм розрахунків за продукцію.

Приведені дані впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність компанії свідчать, що ефективний розвиток ТОВ «Сільпо-Фуд» повинен мати інноваційну спрямованість, тобто використання новітніх товарів та послуг позитивно скажется на розвитку бізнесу, особливо в комплексі зі зростанням галузі в цілому.

3. Проаналізовано маркетинговий інструментарій розвитку бренду в торговельних мережах ТОВ «Сільпо-Фуд».

ТОВ «Сільпо-Фуд» веде активну роботу по формуванню і закріпленню свого бренду в представленні споживачів, а також закріпленню своїх позицій на ринку.

Ребрендинг мережі «Сільпо» у 2014-2020 рр. спрямований на: повне оновлення фірмового стилю; елементи гри; експерименти з трендами та тенденціями; дизайн торгових залів; перегляд стандартів обслуговування; поліпшення логістики; постійне розширення асортименту;

Сьогодні ТОВ «Сільпо-Фуд» є одним із небагатьох у світі великих мережевих продуктових ритейлерів, який створює індивідуальний тематичний дизайн для кожного магазину. Кожен новий магазин «Сільпо» – окремий світ, пов'язаний з іншими назвами та елементами фірмового стилю. Тематичну атмосферу «Сільпо» створює і для своїх співробітників – кімнати для персоналу також відповідають оформленню магазинів.

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд» розуміє важливість стратегії брендингу в розвитку організації і вважає її своєю головною силою, яка об'єднує співробітників для досягнення поставленої мети компанії.

Сьогодні ТОВ «Сільпо-Фуд» вміло поєднує продуктову та іміджеву комунікацію всередині супермаркетів, на своєму транспорті, у прямій рекламі. Досвід, професіоналізм співробітників і якість товарів та послуг задовольняють вимоги найвибагливіших клієнтів.

4. Опрацьовано програму розвитку бренду товариства за допомогою маркетингового інструментарію.

Стратегія розвитку бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» в Україні повинна бути спрямована на досягнення лідерства і враховувати регіональні особливості різних областей України: динамічне зростання і розвиток; необхідність залучення і навчання нових співробітників; постійна зміна і розвиток законодавства.

Сутність сучасної тенденції брендингу полягає в підвищенні попиту на нетривіальні ідеї на тлі розширення і ущільнення інформаційного простору. Тому основними завданнями маркетологів компанії «Сільпо-Фуд» є впровадження таких креативних ідей, що створюють і зміцнюють позитивний імідж бренду.

В дослідженні задля розробки програми розвитку бренду товариства за допомогою маркетингового інструментарію використано колесо бренду (Bates Worldwide). Основні компоненти, за якими проводилась розробка заходів розвитку бренду ТОВ «Сільпо-Фуд»: атрибути; переваги / вигоди; цінності бренду; індивідуальність або особистість бренду (персоналія); сутність бренду.

За нинішніх умов високого рівня конкурентної боротьби просування бренду на ринку – це головне завдання для будь-якого бізнесу, в тому числі і для ТОВ «Сільпо-Фуд».

Бренд роздрібної мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» пропонує не просто якісний товар, широкий асортимент та доступні ціни, він ще крім цього створює особливу атмосферу споживання, пропонує нові враження та навіть розваги. ТОВ «Сільпо-Фуд» створює для свого споживача певні емоції, атмосферу, враження, щоб споживач в своє чергу хотів повертатись до магазинів «Сільпо» знову і знову.

Додатково для розвитку бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» необхідно приділяти більше уваги добору та навчанню кадрів, дієвості системи мотивації персоналу, а також запровадити сучасні способи забезпечення безпеки майна.

5. Визначено шляхи коригування розвитку бренду товариства та оцінка їх ефективності.

Економічний ефект від управління брендом формується завдяки наступним чинникам; бренди збільшують грошові потоки; бренди прискорюють грошові потоки; бренди позитивно впливають на довгострокову вартість компанії, цей вплив надають інвестиції, вкладені в матеріальні і нематеріальні активи; бренди знижують вартість капіталу, ризиків, а також стабілізують передбачувані грошові потоки.

Визначені в дослідженні брендові показники відображають здатність бренду ТОВ «Сільпо-Фуд» знижувати ступінь ризику, а ринкові показники відображають здатність організації знижувати ступінь ризику з допомогою ефективного управління брендом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д.А. Создание сильных брендов. – М. : Издательский дом «Гребенников», 2003. – 433 с.
2. Антонова Н. В. Взаимосвязь идентичности потребителя и индивидуальности бренда как фактор приверженности бренду / Н. В. Антонова, В. Д. Морозова. // Социальная психология и общество. – 2015. – С. 123–138.
3. Блажей І. Бренд-менеджмент як інструмент управління підприємством / І. Блажей // Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті : національна візія та виклики в глобалізації : зб. тез доп. XII Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених [м. Тернопіль, 26-27 берез. 2015 р.] / редкол. : Л. П. Амбрик, В. А. Валігура, О. М. Войтенко, С. М. Галещук [та ін.] ; відп. за вип. Т. Я. Маршалок. - Тернопіль : ТНЕУ, 2015. - С. 83-84.
4. Головащенко, А.В. Еволюціонування концепцій бренд-менеджменту / А. В. Головащенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 5, т. 2. – С. 155-157.
5. Гэд Томас: 4D брендинг. – Санкт-Петербург, Стокгольмська школа економіки в Санкт-Петербурзі, 2002 г. – 133 с.
6. Зборовська О. М., Красовська О. Ю. Систематизація існуючих наукових підходів до розвитку бренду підприємства / О. М. Зборовська, О. Ю. Красовська // Інвестиції: практика та досвід. – 2019. – № 17. – С. 12–16.
7. Капферер Жан-Ноэль. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда. – М. : «Вершина», 2006. – 448 с.
8. Келлер Л.К. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. – М. : «Вильямс», 2005. – 704 с.
9. Котлер Ф. Основы маркетингу: Короткий курс / Котлер Ф. – М.: Видавничий будинок "Вільямс", 2007 - 656 с.
10. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку : [монографія] / К.М. Краус. – Полтава : Дивосвіт, 2013. – 163 с.

11. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми : [монографія] / Н. В. Куденко. –К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.
12. Купчинська М., Орлов В. Що бренд прийдешній нам готує? Маркетинг в Україні. – 10/2004. – № 5. – С. 41-43.
13. Кусраева О.А. Современная теория брендинга: разделение подходов на основе функциональной составляющей / О.А. Кусраева. – 2017 // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент: науч.-теорет. журнал. – 2017. – №1. – С. 69-91.
14. Лабурцева, О. Ідентичність корпоративного бренду торговельних мереж / Олена Лабурцева // Вісник КНТЕУ. – № 5. – 2016. – С. 46-57.
15. Мельничук Л. С. Бренд та його роль у процесі організації ефективних маркетингових комунікацій / Л. С. Мельничук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2016. - Вип. 6(2). - С. 96-98.
16. Навчально-методичний комплекс з дисципліни Бренд-менеджмент [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://kpfu.ru/portal/docs/F1485024114/UMK_Mag_Brend_menedzhment_prav.pdf.
17. Онлайн відеореклама в Україні [Електронний ресурс] - Режим доступу до ресурсу: <http://www.gemius.com.ua/reklamodateli-novosti/onlajn-videoreklama-v-ukraine-nedelnyj-oxvat.html>.
18. Онлайн-система для створення опитувань та анкет [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: <https://www.survio.com/>
19. Офіційна сайт компанії «Fozzy» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.fozzy.ua/>
20. Офіційна сайт компанії «Silpo» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.silpo.ua/>.
21. Офіційна сторінка компанії «Silpo» у соц. мережі «Facebook» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.facebook.com/silpo/>
22. Офіційна сторінка компанії «Silpo» у соц. мережі «Instagram» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.instagram.com/silpo/>

23. Офіційна сторінка компанії «Silpo» у соц. мережі «Telegram» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://telegram.com/silpo>.
24. Сарилова О. А., Сарилов М. Ю. Мифологизация как основа имиджа бренда / О. А. Сарилова, М. Ю. Сарилов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 5 (часть 1) – С. 159-165.
25. Студінська Г. Я. Аналіз поведінкових та комбінованих методів оцінки вартості бренду / Г. Я. Студінська // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2017. - Вип. 22(2). - С. 32-38.
26. Студінська Г. Я. Теоретико-методологічні підходи до моделювання бренду / Г. Я. Студінська // Формування ринкових відносин в Україні. - 2014. - № 12. - С. 119-126.
27. Тамберг В., Бадьин А. Бренд. Боевая машина бизнеса, 2004. – 127 с.
28. Траут Д. Большие бренды – большие проблемы. Учитесь на чужих ошибках! – П. : Питер, 2009. – 256 с.
29. Файвішенко Д. С. Теоретичні основи стратегічного управління брендом / Д. С. Файвішенко. // Modern Economics. – 2019. – №17. – С. 232–238.
30. Чернышева, А. М. Брендинг: учебник для бакалавров / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 504 с.
31. Шарохина С. В. Бренд-менеджмент торговых предприятий в условиях маркетинговой ориентации [Електронний ресурс] / С. В. Шарохина // Наукoвeдeнiе. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://naukovedenie.ru/PDF/13EVN617.pdf>.
32. Doyle P. Brand strategies based on brand values for shareholders / P. Doyle // Marketing and marketing research. - 2007. - № 1. - P. 38–48.
33. Fetscherin M. Consumer brand relationships research: a bibliometric citation meta-analysis / M. Fetscherin, D. Heinrich. // Journal of Business Research. – 2015. – №68. – С. 380—390.

ДОДАТКИ

Додаток А

Організаційна структура ТОВ «Сільпо-Фуд»

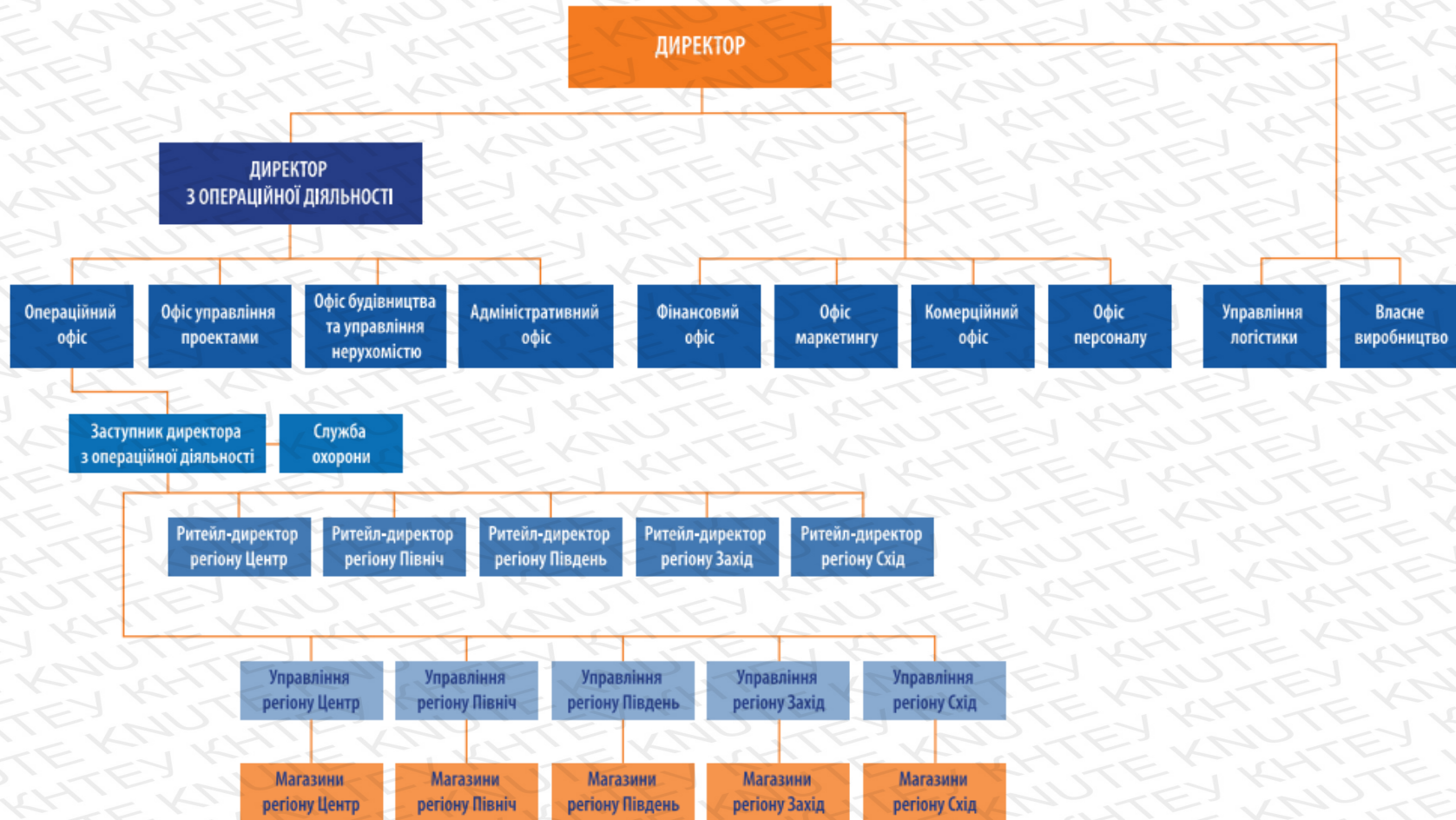


Рис. А. 1. Організаційна структура ТОВ «Сільпо-Фуд»

Додаток Б
Баланс ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2020 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ

(в тисячах українських гривень, якщо не вказано інакше)

Підприємство ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Територія ДНІПРОВСЬКА

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

Середня кількість працівників¹ 39 434

Адреса, телефон вулиця Бутлерова, будинок 1, м. КИЇВ, 02090

Одиниця виміру: тис. грн. без десятикового знака

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число)

за СДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ		
2020	12	31
40720198		
8036600000		
240		
47.11		

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2020 року

Актив	Код рядка	Примітка	Форма № 1	Код за ДКУД
			31 грудня 2020	31 грудня 2019
1	2	2а	3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	6	4 121 238	5 314 749
первісна вартість	1001		6 783 325	6 660 993
накопичена амортизація	1002		(2 662 087)	(1 346 244)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7	123 481	92 844
Основні засоби	1010	7	10 644 721	8 931 420
первісна вартість	1011		15 577 186	11 646 233
знос	1012		(4 932 465)	(2 714 813)
Відстрочені податкові активи	1045	33	116 311	72 702
Інші необоротні активи	1090	9	403 539	278 490
Усього за розділом I	1095		15 409 290	14 690 205
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	10	5 622 338	5 225 838
Векселі одержані	1120	11	1 270 258	576 903
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	12	3 207 687	3 110 798
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		498 673	457 106
з бюджетом	1135	13	19 900	27 657
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	6 775
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		-	31
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12	1 688 382	1 611 856
Поточні фінансові інвестиції	1160	14	1 307 484	890 683
Гроші та їх еквіваленти	1165	15	1 091 012	1 637 364
Інші оборотні активи	1190	16	120 450	466 070
Усього за розділом II	1195		14 826 184	14 004 306
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300		30 235 474	28 694 511

Продовження додатку Б

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) (ПРОДОВЖЕННЯ)
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
(в тисячах українських гривень, якщо не вказано інше)

Пасив	Код рядка	Примітка	31 грудня 2020	31 грудня 2019
1	2	2а	3	3
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	17	13 047 703	12 846 065
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		(14 155 395)	(11 041 157)
Неоплачений капітал	1425		-	-
Вилучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		(1 107 692)	1 804 908
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Довгострокові кредити банків	1510	18	2 752 820	739 204
Інші довгострокові зобов'язання	1515	18	9 532 866	8 391 700
Усього за розділом II	1595		12 285 686	9 130 904
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	18	-	85 464
Векселі видані	1605		1 300	3 700
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	18	2 506 766	2 747 845
товари, роботи, послуги	1615		14 440 624	13 363 898
розрахунками з бюджетом	1620		189 189	73 309
розрахунками зі страхування	1625		26 306	19 984
розрахунками з оплати праці	1630		89 223	70 722
за одержаними авансами	1635	20	558 718	410 510
Поточні забезпечення	1660	21	304 681	238 717
Інші поточні зобов'язання	1690	22	940 673	744 550
Усього за розділом III	1695		19 057 480	17 758 699
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття				
	1700		-	-
Баланс	1900		30 235 474	28 694 511

Директор
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Головний бухгалтер
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А.

Терещенко Т.І.

Додаток В

Звіт про фінансові результати ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2020 рік

**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ**

(в тисячах українських гривень, якщо не вказано інше)

Підприємство ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2020	12	31
40720198		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	23	64 402 634	62 446 681
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	24	(47 249 897)	(47 340 607)
Валовий прибуток	2090		17 152 737	15 106 074
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	25	323 521	295 502
Адміністративні витрати	2130	26	(1 685 089)	(814 406)
Витрати на збут	2150	27	(15 581 479)	(12 940 168)
Інші операційні витрати	2180	28	(56 162)	(8 685)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		153 528	1 638 317
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	29	201 154	122 547
Інші доходи	2240	30	578 354	1 025 781
Фінансові витрати	2250	31	(2 225 413)	(2 105 372)
Втрати від участі в капіталі	2255	8	(22 025)	(106 091)
Інші витрати	2270	32	(1 843 445)	(306 599)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		268 583	
збиток	2295		(3 157 847)	
Витрати з податку на прибуток	2300	33	43 609	20 994
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		289 577	
збиток	2355		(3 114 238)	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		-	-
Накопичені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід	2445		-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		(3 114 238)	289 577

Продовження додатку В

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) (ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
(6 тисячх українських гривень, якщо не вказано інаше)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Матеріальні затрати	2500	24, 26, 27, 28	966 221	927 801
Витрати на оплату праці	2505	26, 27	6 321 110	4 795 380
Відрахування на соціальні заходи	2510	26, 27	1 386 776	1 054 414
Амортизація	2515	26, 27	3 852 363	3 219 864
Інші операційні витрати	2520	26, 27, 28	4 796 260	3 836 959
Разом	2550		17 322 730	13 834 418

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650		-	-

Директор
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Головний бухгалтер
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А.

Терещенко Т.І.

Додаток Г

Баланс ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2019 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ

(в тисячах українських гривень, якщо не вказано інакше)

Підприємство ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»
 Територія ДНІПРОВСЬКА
 Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю
 Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
 Середня кількість працівників 34 192
 Адреса, телефон вулиця Бутлерова, будинок І. м. Київ, 02090
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака
 Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число)
 за ЄДРПОУ
 за КОАТУУ
 за КОПФГ
 за КВЕД

КОДИ		
2020	01	01
40720198		
8036600000		
240		
47.11		

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 року

Актив	Код рядка	Примітка	Форма № 1		Код за ДКУД
			31 грудня 2019	31 грудня 2018	1801001
1	2	2а	3	4	5
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	1000	6	5 314 749	6 521 684	77 682
первісна вартість	1001		6 660 993	6 551 512	87 213
накопичена амортизація	1002		(1 346 244)	(29 828)	(9 531)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7	92 844	128 806	51 065
Основні засоби	1010	7	8 935 275	1 831 818	1 373 541
первісна вартість	1011		11 646 233	2 788 097	1 909 238
знос	1012		(2 710 958)	(956 279)	(535 697)
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	8	-	305 687	609 600
Відстрочені податкові активи	1045	34	72 702	51 708	21 245
Інші необоротні активи	1090	9	278 490	377 078	131 915
Усього за розділом I	1095		14 694 060	9 216 781	2 265 048
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	10	5 225 826	4 023 575	3 635 542
Векселі одержані	1120	11	576 903	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	12	3 110 799	2 855 267	1 884 846
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		457 128	488 186	355 876
з бюджетом	1135	13	27 699	178 897	127 783
у тому числі з податку на прибуток	1136		6 775	6 775	7 065
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		31	21	33
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12	1 611 860	3 078 912	118 510
Поточні фінансові інвестиції	1160	14	890 683	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	15	1 637 364	1 183 908	1 028 557
Інші оборотні активи	1190	16	466 070	63 198	56 521
Усього за розділом II	1195		14 004 363	11 871 964	7 207 668
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	17	-	-	2 134 510
Баланс	1300		28 698 423	21 088 745	11 607 226

Продовження додатку Г

**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) (ПРОДОВЖЕННЯ)
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ**

(в тисячах українських гривень, якщо не вказано інаше)

Пасив	Код рядка	Примітка	31 грудня 2019	31 грудня 2018	1 січня 2018
1	2	2а	3	4	5
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	18	12 846 065	12 461 465	10
Капітал у дооцінках	1405		-	-	-
Додатковий капітал	1410		-	-	-
Резервний капітал	1415		-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		(11 018 563)	(11 308 140)	(10 327 571)
Неоплачений капітал	1425		-	-	-
Вилучений капітал	1430		-	-	-
Усього за розділом I	1495		1 827 502	1 153 325	(10 327 561)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Довгострокові кредити банків	1510	19	739 204	1 890 718	2 428 195
Інші довгострокові зобов'язання	1515	19	8 391 700	202 284	4 542 778
Усього за розділом II	1595		9 130 904	2 093 002	6 970 973
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	1600	19	85 464	116 376	192 548
Векселі видані	1605		3 700	81 000	121 000
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	19	2 747 845	5 181 382	3 137 624
товари, роботи, послуги	1615		13 351 879	10 741 483	9 024 606
розрахунками з бюджетом	1620		73 231	46 944	37 073
розрахунками зі страхування	1625		19 984	15 210	12 421
розрахунками з оплати праці	1630		70 722	53 536	43 215
за одержаними авансами	1635	21	410 510	318 264	206 824
Поточні забезпечення	1660	22	238 717	169 768	107 943
Інші поточні зобов'язання	1690	23	737 965	1 118 455	2 080 560
Усього за розділом III	1695		17 740 017	17 842 418	14 963 814
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття					
	1700		-	-	-
Баланс	1900		28 698 423	21 088 745	11 607 226

Директор
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Головний бухгалтер
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А

Терешенко Т.І

Додаток Д

Звіт про фінансові результати ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2019 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
(в тисячах українських гривень, якщо не вказано інше)

Підприємство ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2020	01	01
40720198		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	24	62 446 681	51 842 493
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	25	(47 340 607)	(39 797 896)
Валовий:				
прибуток	2090		15 106 074	12 044 597
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	26	476 469	410 646
Адміністративні витрати	2130	27	(814 404)	(738 597)
Витрати на збут	2150	28	(12 940 168)	(10 164 364)
Інші операційні витрати	2180	29	(79 846)	(141 463)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		1 748 125	1 410 819
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	30	122 547	-
Інші доходи	2240	31	844 809	215 751
Фінансові витрати	2250	32	(2 105 372)	(2 115 785)
Втрати від участі в капіталі	2255	8	(106 091)	(303 789)
Інші витрати	2270		(235 435)	(181 011)
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		268 583	-
збиток	2295		-	(974 015)
Витрати з податку на прибуток	2300	34	20 994	30 463
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		289 577	-
збиток	2355		-	(943 552)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		-	-
Накопичені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід	2445		-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		289 577	(943 552)

Продовження додатку Д

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) (ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
(в тисячах українських гривень, якщо не вказано інакше)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Матеріальні затрати	2500	27, 28, 29	927 802	838 573
Витрати на оплату праці	2505	27, 28	4 795 380	3 419 819
Відрахування на соціальні заходи	2510	27, 28	1 054 414	754 841
Амортизація	2515	27, 28	3 219 861	475 807
Інші операційні витрати	2520	27, 28, 29	3 836 958	5 573 384
Разом	2550		13 834 418	11 044 424

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650		-	-

Директор
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Головний бухгалтер
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А.

Терещенко Т.І.