

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА  
КАФЕДРА ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ  
ПІДВИЩЕННЯ ПРОДАЖІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Кваліфікаційна робота (проект)  
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконав: студент 4 курсу 10-451 групи  
Спеціальності 076 Підприємництво,  
торгівля та біржова діяльність  
Освітньо-професійної програми  
Підприємництво, торгівля та біржова  
діяльність  
Кутецький Богдан Валерійович

Керівник: доктор економічних наук,  
професор Мохненко Андрій Сергійович  
Рецензент: директор ПП «Собрі», Соболь  
А.М.

Івано-Франківськ, 2026

## **ЗМІСТ**

|                                                                                                  |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП .....</b>                                                                               | <b>3</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи маркетингових комунікацій торговельного підприємства</b>          | <b>7</b>  |
| 1.1. Сутність та роль маркетингових комунікацій у діяльності торговельних підприємств            | 7         |
| 1.2. Основні інструменти маркетингових комунікацій у сучасному ритейлі                           | 13        |
| 1.3. Вплив маркетингових комунікацій на формування попиту та обсяги продажів                     | 17        |
| <b>РОЗДІЛ 2. Аналіз системи маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»</b>                       | <b>22</b> |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства                                        | 22        |
| 2.2. Оцінка діючої системи маркетингових комунікацій підприємства (на прикладі ТОВ «АТБ-МАРКЕТ») | 28        |
| 2.3. Аналіз ефективності маркетингових комунікацій та їх впливу на продажах ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»     | 33        |
| <b>РОЗДІЛ 3. Напрями удосконалення маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»</b>                | <b>39</b> |
| 3.1. Обґрунтування необхідності вдосконалення комунікаційної політики                            | 39        |
| 3.2. Розробка заходів з підвищення ефективності маркетингових комунікацій                        | 49        |
| 3.3. Прогнозування результатів запропонованих заходів та їх економічна ефективність              | 54        |
| <b>ВИСНОВКИ .....</b>                                                                            | <b>61</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>                                                          | <b>64</b> |
| <b>ДОДАТКИ</b>                                                                                   | <b>88</b> |

## ВСТУП

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується високим рівнем конкуренції, динамічними змінами споживчої поведінки та активною цифровізацією бізнес-процесів. У таких умовах торговельні підприємства змушені шукати нові підходи до взаємодії зі споживачами, що забезпечують не лише привернення уваги до товарів і послуг, але й формування стійких відносин із клієнтами. Саме тому маркетингові комунікації виступають одним із ключових інструментів підвищення ефективності діяльності підприємства та зростання обсягів продажів.

**Актуальність теми дослідження** зумовлена тим, що в умовах насиченості ринку товарів і послуг саме ефективна комунікаційна політика стає визначальним фактором конкурентоспроможності підприємства. Сучасний споживач орієнтується не лише на ціну чи якість продукції, але й на інформаційне поле, сформоване підприємством через рекламу, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, цифрові канали комунікації та інші інструменти. Особливої ваги набуває інтеграція традиційних і цифрових каналів комунікації, що дозволяє досягти максимального ефекту впливу на цільову аудиторію. Для підприємств роздрібної торгівлі, зокрема ТОВ «АТБ-Маркет», питання ефективного використання маркетингових комунікацій є стратегічно важливим, оскільки безпосередньо впливає на рівень продажів, лояльність споживачів і ринкову позицію.

**Стан наукової розробки** проблеми свідчить про значну увагу вчених до питань маркетингових комунікацій та їх ролі у діяльності підприємств. Теоретичні та прикладні аспекти маркетингових комунікацій досліджували такі українські науковці, як Ф. Котлер (у перекладних виданнях, широко використовуваних в Україні), Л. В. Балабанова, С. С. Гаркавенко, Н. В. Карпенко, Т. М. Примако, О. В. Зозульов, А. Ф. Павленко, І. Л. Решетнікова

та інші. У їхніх працях розкрито сутність маркетингових комунікацій, їх інструментарій, механізми впливу на споживачів та роль у забезпеченні конкурентних переваг підприємств. Водночас, попри значний науковий доробок, питання підвищення ефективності маркетингових комунікацій у діяльності конкретних торговельних підприємств, з урахуванням сучасних умов функціонування ритейлу в Україні, потребують подальшого дослідження.

**Об'єктом дослідження** є процес маркетингових комунікацій у діяльності торговельного підприємства.

**Предметом дослідження** виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти використання маркетингових комунікацій як інструменту підвищення продажів ТОВ «АТБ-Маркет».

**Метою роботи** є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи маркетингових комунікацій торговельного підприємства з метою підвищення обсягів продажів.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі **завдання**: дослідити сутність і роль маркетингових комунікацій у діяльності торговельних підприємств;

- охарактеризувати основні інструменти маркетингових комунікацій у сучасному ритейлі;
- проаналізувати вплив маркетингових комунікацій на формування попиту та обсяги продажів;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «АТБ-Маркет»;
- оцінити діючу систему маркетингових комунікацій підприємства;
- проаналізувати ефективність маркетингових комунікацій та їх вплив на продажі;

- обґрунтувати напрями вдосконалення комунікаційної політики підприємства;
- розробити заходи з підвищення ефективності маркетингових комунікацій;
- здійснити прогнозування результатів запропонованих заходів та оцінити їх економічну ефективність.

**Методологічну основу дослідження** становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема: методи аналізу та синтезу - для узагальнення теоретичних положень; порівняльний метод - для оцінки ефективності різних інструментів маркетингових комунікацій; статистичні методи - для аналізу показників діяльності підприємства; економіко-математичні методи - для прогнозування результатів; графічні методи - для наочного представлення отриманих даних; системний підхід - для комплексного дослідження маркетингових комунікацій як цілісного процесу.

**Теоретичне значення** роботи полягає у поглибленні наукових підходів до розуміння сутності маркетингових комунікацій та їх ролі у підвищенні ефективності діяльності торговельних підприємств, а також у систематизації існуючих наукових підходів до оцінки їх впливу на продажі.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення системи маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-Маркет», що сприятиме підвищенню ефективності комунікаційної політики, зростанню обсягів продажів і зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

**Інформаційною базою дослідження** є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти, статистичні дані, а також внутрішня звітність і аналітичні матеріали ТОВ «АТБ-Маркет».

**Структура роботи** зумовлена метою та завданнями дослідження і

складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури. У першому розділі розглянуто теоретичні основи маркетингових комунікацій торговельного підприємства. У другому розділі здійснено аналіз системи маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-Маркет». У третьому розділі запропоновано напрями вдосконалення маркетингових комунікацій підприємства та обґрунтовано їх економічну ефективність.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність та роль маркетингових комунікацій у діяльності торговельних підприємств

Сутність маркетингових комунікацій у діяльності торговельних підприємств розкривається через їхню здатність забезпечувати безперервний процес взаємодії між підприємством і споживачем, формуючи не лише обізнаність про товар чи послугу, але й довіру, лояльність та довгострокові відносини. У сучасних умовах розвитку ринкової економіки, високої конкуренції та інформаційного перенасичення саме комунікаційна складова маркетингу набуває ключового значення, оскільки навіть якісний товар без належної комунікаційної підтримки втрачає свої конкурентні переваги.

Маркетингові комунікації доцільно розглядати як системно організований процес передачі інформації від підприємства до цільової аудиторії з метою впливу на її поведінку, формування певного ставлення до бренду та стимулювання купівельної активності. Цей процес має двосторонній характер, адже передбачає не лише інформування споживачів, але й отримання зворотного зв'язку, що дозволяє підприємству адаптувати свою діяльність відповідно до змін у потребах і запитах ринку. Відтак, маркетингові комунікації виступають не просто інструментом просування, а важливим механізмом управління взаємовідносинами з клієнтами [23].

Зміст маркетингових комунікацій включає передачу різних видів повідомлень – інформаційних, переконуючих, нагадувальних, іміджевих –

які спрямовані на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. У контексті діяльності торговельних підприємств ці комунікації набувають особливого значення, оскільки торгівля є безпосередньою ланкою між виробником і кінцевим споживачем. Саме торговельне підприємство формує остаточне сприйняття товару, впливаючи на рішення про купівлю через різноманітні комунікаційні канали - як традиційні, так і цифрові [18].

У науковій літературі існує кілька підходів до визначення сутності маркетингових комунікацій. Зокрема, Мельник Ю. М. [25] розглядає їх як засоби, за допомогою яких компанії інформують, переконують і нагадують споживачам про свої товари та бренди, підкреслюючи їхню роль у формуванні попиту та стимулюванні збуту. У цьому визначенні акцент зроблено на функціональному аспекті комунікацій, що пов'язаний із впливом на поведінку споживачів.

Інший підхід представлений у працях української дослідниці Крамар В. В. [19], яка трактує маркетингові комунікації як комплекс заходів, спрямованих на формування взаємовигідних відносин між підприємством і його цільовими аудиторіями. У цьому контексті комунікації розглядаються не лише як інструмент впливу, але й як засіб побудови довготривалих партнерських зв'язків, що є особливо актуальним для сучасних торговельних підприємств, які орієнтуються на клієнтоцентричний підхід.

Також заслуговує на увагу позиція Поліщук І. І. [30], яка підкреслює інтегрований характер маркетингових комунікацій, розглядаючи їх як узгоджену систему взаємодії різних інструментів просування, спрямованих на досягнення єдиного комунікаційного ефекту. Такий підхід відображає сучасну концепцію інтегрованих маркетингових комунікацій, що передбачає синергію різних каналів і форм комунікації для забезпечення максимальної ефективності впливу на споживача.

Роль маркетингових комунікацій у діяльності торговельних

підприємств є багатогранною та охоплює практично всі ключові аспекти їх функціонування, оскільки саме через комунікацію підприємство взаємодіє з ринком, формує попит і забезпечує реалізацію своєї продукції. Передусім вони виконують фундаментальну функцію інформування споживачів, яка в сучасних умовах набуває особливої складності. Йдеться не просто про повідомлення факту існування товару чи послуги, а про цілеспрямоване донесення систематизованої, релевантної та ціннісно орієнтованої інформації, яка відповідає очікуванням конкретної цільової аудиторії. У середовищі, де споживач щоденно стикається з величезною кількістю рекламних повідомлень, інформаційний вплив має бути не лише помітним, але й змістовно насиченим, логічно структурованим і емоційно привабливим [11].

Значущість цієї функції пояснюється тим, що процес прийняття рішення про купівлю починається саме з поінформованості. Якщо споживач не володіє достатньою інформацією про товар, його характеристики, переваги, ціну чи умови придбання, то навіть найкраща пропозиція не буде реалізована. Водночас надлишок інформації також може мати негативний ефект, створюючи когнітивне перевантаження. Саме тому ефективні маркетингові комунікації повинні не лише передавати інформацію, але й відбирати її, структурувати та подавати у такій формі, яка спрощує сприйняття та сприяє швидкому прийняттю рішення. У цьому контексті важливу роль відіграє адаптація повідомлень до різних каналів комунікації, врахування особливостей поведінки споживачів у цифровому середовищі та використання персоналізованих підходів.

Поряд з інформуванням, маркетингові комунікації виконують надзвичайно важливу іміджеву функцію, яка безпосередньо впливає на сприйняття торговельного підприємства на ринку. Через систему комунікацій формується певний образ підприємства, що включає уявлення

про його надійність, якість продукції, рівень сервісу, соціальну відповідальність та цінності. Цей образ не є випадковим, він створюється цілеспрямовано та послідовно через всі точки контакту зі споживачем – від реклами і оформлення торговельного простору до комунікації в соціальних мережах і поведінки персоналу [2].

Формування позитивного іміджу має стратегічне значення, оскільки саме він визначає рівень довіри до підприємства. У сучасних умовах довіра виступає одним із ключових факторів конкурентоспроможності, адже споживач дедалі частіше орієнтується не лише на ціну чи характеристики товару, але й на репутацію компанії. Маркетингові комунікації в цьому аспекті виконують роль своєрідного «містка» між підприємством і споживачем, забезпечуючи емоційний зв'язок і формуючи відчуття надійності та передбачуваності. Узгодженість комунікаційних повідомлень є критично важливою, оскільки будь-яка невідповідність між заявленими цінностями та реальними діями підприємства може призвести до втрати довіри.

Крім того, іміджева складова маркетингових комунікацій тісно пов'язана з формуванням лояльності клієнтів. Лояльний споживач не лише здійснює повторні покупки, але й стає своєрідним носієм позитивної інформації про підприємство, поширюючи її серед інших потенційних клієнтів. Таким чином, комунікації набувають мультиплікативного ефекту, коли один задоволений клієнт сприяє залученню нових. Для торговельних підприємств це має особливе значення, оскільки їх діяльність значною мірою залежить від стабільності клієнтської бази та рівня повторних продажів [10].

Не менш важливою є роль маркетингових комунікацій у стимулюванні збуту, яка безпосередньо пов'язана з впливом на поведінку споживачів. У цьому випадку комунікації виступають не лише як джерело

інформації чи засіб формування іміджу, але як активний інструмент спонукання до дії. Вони використовують різноманітні психологічні механізми, серед яких особливе місце займають переконання, емоційний вплив, створення відчуття потреби та актуалізація мотиваційних чинників.

Процес стимулювання збуту через комунікації передбачає поетапний вплив на споживача: від привернення уваги до формування інтересу, виникнення бажання і, зрештою, прийняття рішення про купівлю. На кожному з цих етапів використовуються різні підходи та інструменти, що дозволяють максимально ефективно впливати на споживача. Наприклад, яскраві візуальні повідомлення привертають увагу, змістовна інформація формує інтерес, емоційні аргументи створюють бажання, а спеціальні пропозиції чи акції стимулюють безпосередню покупку [14].

Для торговельних підприємств стимулююча функція маркетингових комунікацій є особливо важливою, оскільки їх фінансові результати безпосередньо залежать від обсягів продажів. У цьому контексті комунікації виступають як інструмент активізації попиту, що дозволяє не лише збільшувати обсяги реалізації, але й управляти ними, наприклад, шляхом стимулювання продажів у певні періоди або просування конкретних товарних груп. Водночас ефективність такого впливу значною мірою залежить від здатності підприємства правильно визначити потреби та мотивацію своєї цільової аудиторії.

Важливо підкреслити, що сучасні маркетингові комунікації у сфері торгівлі дедалі більше орієнтуються на індивідуалізацію впливу. Це означає, що замість масових, універсальних повідомлень підприємства прагнуть створювати персоналізовані комунікації, які враховують особливості поведінки, інтересів і потреб конкретних споживачів. Такий підхід значно підвищує ефективність стимулювання збуту, оскільки споживач отримує пропозиції, які максимально відповідають його

очікуванням.

У сучасних умовах цифровізації економіки роль маркетингових комунікацій значно розширюється. З'являються нові канали взаємодії зі споживачами, такі як соціальні мережі, онлайн-платформи, мобільні додатки, що дозволяють здійснювати більш персоналізований і оперативний вплив. Це відкриває нові можливості для торговельних підприємств, але водночас вимагає більш глибокого розуміння поведінки споживачів і адаптації комунікаційних стратегій до змін у цифровому середовищі [3].

Маркетингові комунікації також виконують функцію зворотного зв'язку, що дозволяє підприємству отримувати інформацію про реакцію споживачів на його діяльність. Це створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, удосконалення асортименту, цінової політики та сервісу. Таким чином, комунікації стають важливим елементом системи управління підприємством, забезпечуючи його адаптивність і конкурентоспроможність.

Окремо варто зазначити, що для торговельних підприємств маркетингові комунікації виступають засобом диференціації на ринку. В умовах, коли товари часто мають схожі характеристики, саме комунікаційна політика дозволяє виділити підприємство серед конкурентів, сформуванню унікальну пропозицію та закріпити її у свідомості споживачів. Це особливо важливо для великих торговельних мереж, таких як АТБ-Маркет, де конкуренція відбувається не лише за рахунок цін, але й за рахунок якості обслуговування, зручності, іміджу та комунікаційної активності.

Таким чином, сутність маркетингових комунікацій полягає у забезпеченні ефективної взаємодії між підприємством і споживачем, що сприяє формуванню попиту, підвищенню рівня продажів та зміцненню

позицій на ринку. Їх роль у діяльності торговельних підприємств є визначальною, оскільки саме через комунікації реалізується значна частина маркетингової стратегії, формується імідж підприємства та забезпечується його довгостроковий розвиток.

## 1.2. Основні інструменти маркетингових комунікацій у сучасному ритейлі

Основні інструменти маркетингових комунікацій у сучасному ритейлі становлять складну, багаторівневу систему впливу на споживача, яка поєднує традиційні та інноваційні підходи до взаємодії з цільовою аудиторією. Їх використання зумовлене необхідністю не лише інформувати споживача, але й формувати його поведінку, створювати емоційний зв'язок із брендом та забезпечувати довготривалу лояльність. У сучасних умовах розвитку торгівлі маркетингові комунікації дедалі більше набувають інтегрованого характеру, що означає узгоджене застосування різних інструментів для досягнення максимального ефекту.

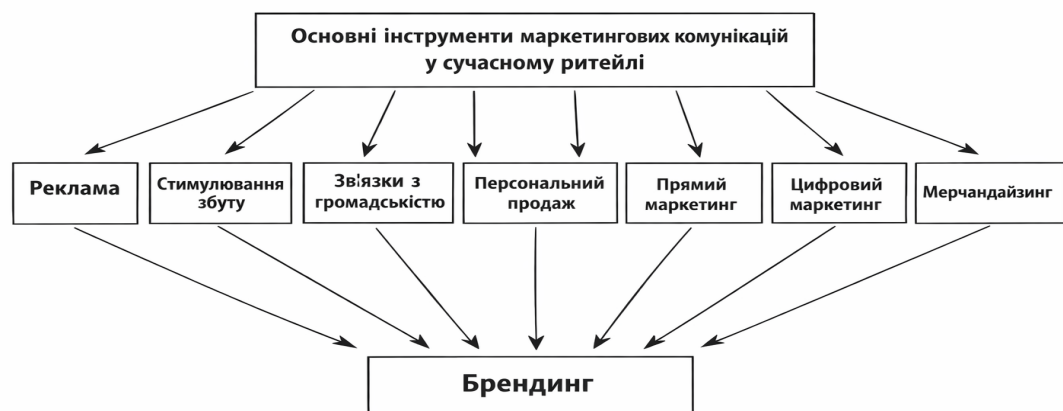


Рис. 1.1. Основні інструменти маркетингових комунікацій у сучасному ритейлі.

Одним із ключових інструментів маркетингових комунікацій у ритейлі виступає реклама, яка традиційно розглядається як основний засіб масового впливу на споживача. У сучасному розумінні реклама виходить за межі простого інформування про товар і набуває характеру комплексного комунікаційного впливу, спрямованого на формування уявлень, асоціацій і ціннісних орієнтацій. У сфері роздрібно́ї торгівлі реклама використовується для привернення уваги до торговельного підприємства, формування його впізнаваності, просування акційних пропозицій та стимулювання попиту. Особливістю сучасної реклами є її багатоканальність: поряд із традиційними засобами, такими як телебачення, радіо та зовнішня реклама, активно використовуються цифрові канали, включаючи соціальні мережі, пошукові системи та онлайн-платформи. Це дозволяє досягати більш точного таргетування аудиторії та підвищувати ефективність рекламного впливу [12].

Важливим інструментом маркетингових комунікацій є стимулювання збуту, яке спрямоване на короткострокове підвищення обсягів продажів шляхом створення додаткових стимулів для здійснення покупки. У діяльності торговельних підприємств цей інструмент набуває особливого значення, оскільки дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту, активізувати продажі в певні періоди та просувати конкретні товарні категорії. Стимулювання збуту реалізується через різноманітні механізми, такі як знижки, акційні пропозиції, програми лояльності, бонусні системи та інші форми матеріального заохочення споживачів. Його ефективність полягає у здатності швидко впливати на поведінку споживача, створюючи відчуття вигоди та обмеженості пропозиції, що стимулює прийняття рішення про купівлю [5].

Не менш значущим інструментом є зв'язки з громадськістю, які спрямовані на формування позитивного іміджу підприємства та

встановлення довготривалих відносин із різними групами стейкхолдерів. У контексті ритейлу цей інструмент передбачає організацію комунікацій, які виходять за межі безпосереднього продажу товарів і спрямовані на створення довіри до підприємства. Це може включати участь у соціальних проєктах, благодійних заходах, екологічних ініціативах, а також активну взаємодію з медіа та громадськістю. Особливістю сучасних зв'язків з громадськістю є їх тісна інтеграція з цифровими каналами, що дозволяє підприємствам швидко реагувати на інформаційні виклики та формувати свою репутацію в онлайн-середовищі [9].

Окреме місце серед інструментів маркетингових комунікацій займає персональний продаж, який передбачає безпосередню взаємодію між представником підприємства та споживачем. У сфері ритейлу цей інструмент реалізується через роботу продавців-консультантів, які не лише здійснюють продаж, але й виконують функцію комунікаційного посередника між підприємством і клієнтом. Персональний продаж має високий рівень ефективності завдяки можливості індивідуального підходу, врахування потреб конкретного споживача та надання йому детальної інформації про товар. Водночас він вимагає високого рівня підготовки персоналу, оскільки якість комунікації безпосередньо впливає на сприйняття підприємства в цілому.

У сучасному ритейлі дедалі більшого значення набуває прямий маркетинг, який передбачає безпосередню комунікацію з окремими споживачами без використання посередників. Цей інструмент реалізується через електронну пошту, мобільні повідомлення, месенджери та інші канали, що дозволяють здійснювати персоналізований вплив. Його ключовою перевагою є можливість точного таргетування та вимірювання результатів, що робить його особливо ефективним у цифровому середовищі. Прямий маркетинг дозволяє не лише інформувати споживачів,

але й підтримувати з ними постійний контакт, формуючи довготривалі відносини [34].

Суттєву роль у системі маркетингових комунікацій відіграє цифровий маркетинг, який об'єднує широкий спектр інструментів, спрямованих на взаємодію зі споживачами в онлайн-середовищі. До нього належать соціальні мережі, контент-маркетинг, пошукова оптимізація, контекстна реклама та інші цифрові канали. Особливістю цього інструменту є його інтерактивність, що дозволяє споживачам не лише отримувати інформацію, але й активно взаємодіяти з брендом, залишати відгуки, ділитися досвідом та впливати на репутацію підприємства. У ритейлі цифровий маркетинг відіграє ключову роль, оскільки значна частина споживачів здійснює пошук інформації про товари саме в інтернеті [4].

Важливим інструментом є також мерчандайзинг, який поєднує елементи комунікації та організації торговельного простору. Він передбачає таке розміщення товарів, оформлення вітрин, використання POS-матеріалів та інших засобів візуального впливу, які стимулюють споживача до здійснення покупки безпосередньо в місці продажу. Мерчандайзинг впливає на поведінку споживача на підсвідомому рівні, формуючи зручність навігації, привертаючи увагу до певних товарів та створюючи комфортну атмосферу для здійснення покупок.

Окрім цього, значну роль у сучасному ритейлі відіграє брендинг як інструмент комунікації, спрямований на формування унікального образу підприємства або торговельної марки. Брендинг охоплює не лише візуальні елементи, такі як логотип, кольорова гама та дизайн, але й комунікаційну стратегію, яка визначає стиль взаємодії з аудиторією. Сильний бренд дозволяє підприємству виділятися серед конкурентів, формувати емоційний зв'язок із споживачами та забезпечувати стабільний попит [18].

Узагальнюючи, слід зазначити, що сучасні інструменти маркетингових комунікацій у ритейлі функціонують як єдина інтегрована система, в якій кожен елемент доповнює інші. Їх ефективність залежить від узгодженості, комплексності та здатності адаптуватися до змін у поведінці споживачів і технологічному середовищі. Саме поєднання різних інструментів дозволяє торговельним підприємствам досягати високих результатів, забезпечувати конкурентоспроможність і формувати довгострокові відносини з клієнтами.

### **1.3. Вплив маркетингових комунікацій на формування попиту та обсяги продажів**

Вплив маркетингових комунікацій на формування попиту та обсяги продажів є одним із ключових аспектів функціонування сучасних торговельних підприємств, оскільки саме через комунікаційні процеси відбувається активний зв'язок між пропозицією підприємства та потребами споживачів. У ринкових умовах попит не є сталим або автоматично сформованим явищем — він значною мірою створюється, підтримується та трансформується під впливом цілеспрямованих комунікаційних дій. Саме тому маркетингові комунікації виступають не лише засобом інформування, але й потужним інструментом формування ринкової поведінки.

Передусім варто зазначити, що формування попиту починається з усвідомлення споживачем певної потреби. У цьому процесі маркетингові комунікації відіграють визначальну роль, оскільки вони здатні не лише реагувати на вже існуючі потреби, але й ініціювати їх виникнення. Через рекламні повідомлення, контент у соціальних мережах, рекомендації та інші форми впливу підприємство формує у споживача уявлення про бажаний спосіб життя, комфорт, вигоди або статус, які асоціюються з

використанням певного товару. Таким чином, комунікації виступають каталізатором процесу виникнення попиту, переводячи потенційні потреби у реальні.

Наступним важливим аспектом є вплив маркетингових комунікацій на процес прийняття рішення про купівлю. Цей процес є багатоступеневим і включає етапи пошуку інформації, оцінки альтернатив та вибору конкретного товару або торговельного підприємства. На кожному з цих етапів комунікації виконують свою функцію: вони забезпечують доступ до необхідної інформації, формують позитивне сприйняття товару, підкреслюють його конкурентні переваги та знижують рівень невизначеності для споживача. У результаті ефективна комунікаційна політика сприяє скороченню часу прийняття рішення та підвищує ймовірність здійснення покупки [15].

Важливим є й те, що маркетингові комунікації впливають не лише на первинний попит, але й на повторні покупки, що безпосередньо пов'язано з обсягами продажів. Завдяки систематичній взаємодії зі споживачем підприємство підтримує інтерес до своїх товарів, нагадує про себе та стимулює повернення клієнтів. Це особливо актуально для торговельних підприємств, діяльність яких значною мірою базується на регулярності покупок. У цьому контексті комунікації виконують функцію підтримки попиту, забезпечуючи його стабільність у довгостроковій перспективі [6].

Окремо слід підкреслити роль маркетингових комунікацій у формуванні емоційного ставлення до товару або бренду, що також впливає на попит. Споживча поведінка не завжди є раціональною — вона часто визначається емоціями, асоціаціями та особистими вподобаннями. Через використання образів, символів, історій та інших елементів комунікації підприємство формує емоційний зв'язок зі споживачем, що підвищує ймовірність вибору саме його продукції.

Таблиця 1.1.

**Вплив маркетингових комунікацій на формування попиту та  
обсяги продажів торговельного підприємства**

| <b>Етап впливу</b>         | <b>Зміст впливу<br/>маркетингових<br/>комунікацій</b>                                      | <b>Поведінкова<br/>реакція<br/>споживача</b>       | <b>Вплив на обсяги<br/>продажів</b>                  |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Усвідомлення<br>потреби    | Формування<br>уявлення про<br>проблему або<br>бажання через<br>рекламу,<br>контент, образи | Виникнення<br>інтересу до<br>товару                | Формування<br>первинного<br>попиту                   |
| Пошук<br>інформації        | Надання<br>характеристик<br>товару, умов<br>придбання,<br>переваг                          | Активний пошук<br>і порівняння                     | Збільшення<br>ймовірності<br>вибору                  |
| Оцінка<br>альтернатив      | Підкреслення<br>конкурентних<br>переваг, іміджу<br>бренду                                  | Формування<br>переваги до<br>конкретного<br>товару | Перерозподіл<br>попиту на<br>користь<br>підприємства |
| Прийняття<br>рішення       | Використання<br>стимулів<br>(знижки, акції,<br>обмежені<br>пропозиції)                     | Прийняття<br>рішення про<br>купівлю                | Безпосереднє<br>зростання<br>продажів                |
| Післяпродажна<br>поведінка | Підтримка<br>зв'язку,<br>нагадування,<br>програми<br>лояльності                            | Формування<br>задоволеності та<br>лояльності       | Збільшення<br>повторних<br>продажів                  |

Такий вплив є особливо важливим у ситуаціях, коли товари мають схожі функціональні характеристики, і вибір здійснюється на основі суб'єктивних факторів.

Вплив маркетингових комунікацій на обсяги продажів проявляється також через їх здатність стимулювати короткостроковий попит. Використання акційних пропозицій, знижок, обмежених у часі кампаній створює ефект терміновості та вигоди, що спонукає споживача до негайної покупки. Такий підхід дозволяє підприємствам оперативно збільшувати обсяги реалізації, управляти товарними запасами та реагувати на сезонні коливання попиту. Водночас важливо забезпечувати баланс між короткостроковими та довгостроковими ефектами, щоб уникнути зниження сприйняття цінності товару [18].

Суттєвим є й вплив комунікацій на структуру попиту. Через просування певних товарів або категорій підприємство може змінювати споживчі пріоритети, стимулюючи попит на більш вигідні або стратегічно важливі позиції. Це дозволяє не лише збільшувати загальні обсяги продажів, але й оптимізувати їх структуру відповідно до цілей підприємства. Таким чином, маркетингові комунікації виступають інструментом управління попитом, а не лише його задоволення.

У сучасних умовах цифровізації вплив маркетингових комунікацій на попит і продажі значно посилюється завдяки можливості точного таргетування та аналізу поведінки споживачів. Використання цифрових технологій дозволяє підприємствам адаптувати свої комунікаційні повідомлення до індивідуальних характеристик клієнтів, підвищуючи їхню релевантність і ефективність. Це сприяє більш раціональному використанню ресурсів і забезпечує вищу віддачу від комунікаційної діяльності [29].

Варто також зазначити, що ефективність впливу маркетингових

комунікацій на попит і продажі залежить від їхньої узгодженості та системності. Розрізнені, неузгоджені повідомлення можуть не лише не дати очікуваного результату, але й негативно вплинути на сприйняття підприємства. Натомість інтегрований підхід, який передбачає єдність стилю, змісту та каналів комунікації, забезпечує синергійний ефект і підвищує загальну ефективність маркетингової діяльності [32].

Отже, маркетингові комунікації відіграють визначальну роль у формуванні попиту та забезпеченні зростання обсягів продажів торговельних підприємств. Вони впливають на всі етапи споживчої поведінки — від усвідомлення потреби до прийняття рішення про купівлю та здійснення повторних покупок. Завдяки цьому комунікації стають не лише елементом маркетингової стратегії, але й ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

“АТБ-Маркет” - сучасна українська мережа продуктивних магазинів, що працюють в форматі дискаунтеру, тобто, магазинів, що торгують за відчутно заниженими цінами порівняно з ринковими [43].

Мережа продуктових супермаркетів “АТБ-Маркет” є частиною дніпровської корпорації АТБ.

Сама корпорація “АТБ” - це об'єднання кількох великих українських компаній, в саме мережі супермаркетів “АТБ-Маркет”, кондитерської фабрики “Квітень”, м'ясної фабрики “Фаворит Плюс” та спортивного комплексу “Схід”. Всіх їх об'єднує здійснення власної діяльності в таких сферах бізнесу, як управління активами, роздрібна торгівля, виробництво та продаж продуктів харчування, надання послуг в сфері спорту та відпочинку.

Сама компанія ЗАТ “АТБ” як закрите акціонерне товариство, була заснована в 1993 році, коли фірма “Агротехбізнес” вперше в Україні започаткувала поняття мережі дискаунтерів.

Майже відразу, вже в 2000-х роках, “АТБ” впроваджує у власних магазинах на той час кардинально нову систему, засновану на понятті самообслуговування, що належить формату “дискаунтер”.

Дискаунтер, простою мовою — магазин з широким асортиментом товарів за оптовими цінами. Якщо поєднати це зі зручним розташування і високою якістю продукції, такий формат підприємництва максимально відповідає бажанням покупців. І, відповідно, задовольняє їх [9].

Компанія досі належить своїм засновникам, бізнесменам родом з Дніпра: Генадію Буткевичу, Євгенію Єрмаку та Віктору Карачуну.

Слід зауважити, що швидке розвинення майже не мало конкуренції поміж подібних корпорацій. Серед споживачів займало високий рівень популярності та вподобання. Коли згодом утворилосб достатнє суперництво, почали розвиватись інші схожі підприємства, дана корпорація витримала всі перепони на шляху до успіху.

Таблиця 2.1.

**Основні відомості про підприємство ТОВ “АТБ-Маркет”**

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Повне найменування юридичної особи | ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ “АТБ-МАРКЕТ”                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Скорочена назва                    | ТОВ “АТБ-МАРКЕТ”                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Статус юридичної особи             | Не перебуває в процесі припинення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Код ЄДРПОУ                         | 30487219                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Дата реєстрації                    | 19,07,1999                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Уповноважені особи                 | Шаповалова Наталія Анатоліївна                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Розмір статутного капіталу         | 9 930 148, 65 грн                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Організаційно-правова форма        | Товариство з обмеженою діяльністю                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Форма власності                    | Недержавна власність                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Види діяльності                    | Основний:<br>47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами<br>Інші: <input type="checkbox"/> 46.34 Оптова торгівля напоями<br><input type="checkbox"/> 46.35 Оптова торгівля тютюновими виробами<br><input type="checkbox"/> 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, |

|                                  |                                                                             |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                                  | напоями та тютюновими виробами                                              |
| Місцезнаходження юридичної особи | Україна, **0, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, Проспект Олександра Поля |

Товариство з обмеженою відповідальністю “АТБ-МАРКЕТ” [44] може здійснювати свою діяльність відповідно до Статуту, Конституції України, Господарського кодексу України та інших нормативних документів, від свого імені і здійснювати майнові та особисті немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем та відповідачем в суді.

Основна місія “АТБ-МАРКЕТ” - забезпечувати українців високоякісними продовольчими та непродовольчими товарами першої необхідності за найнижчим цінами. Компанія гарантує якість своїх товарів завдяки використанню високоефективних технологій та етичним методам ведення роздрібної торгівлі. Як і інші організації, “АТБ-МАРКЕТ” є багатоцільовою системою.

Окрім цього, компанія є комерційною організацією, і її діяльність, має бути прибутковою.

Для забезпечення конкретних напрямків комерційної та господарської діяльності “АТБ-МАРКЕТ” створені такі департаменти (відділи, групи), як комерційний, маркетинговий, економічний, фінансовий, розвитку мережі, кадрів та технологій.

Слід зауважити, що організаційна структура регіональних центрів рітейлера практично повторює структуру головного офісу за широтою функціональної області, алеє вузкою за кількістю структурних елементів.

Наприклад, функції кожного департаменту, а в деяких випадках і всіх департаментів регіонального центру виконуються окремими групами (секторами) укрупнених департаментів чи окремими

менеджерами/адміністраторами у відповідальному регіоні.

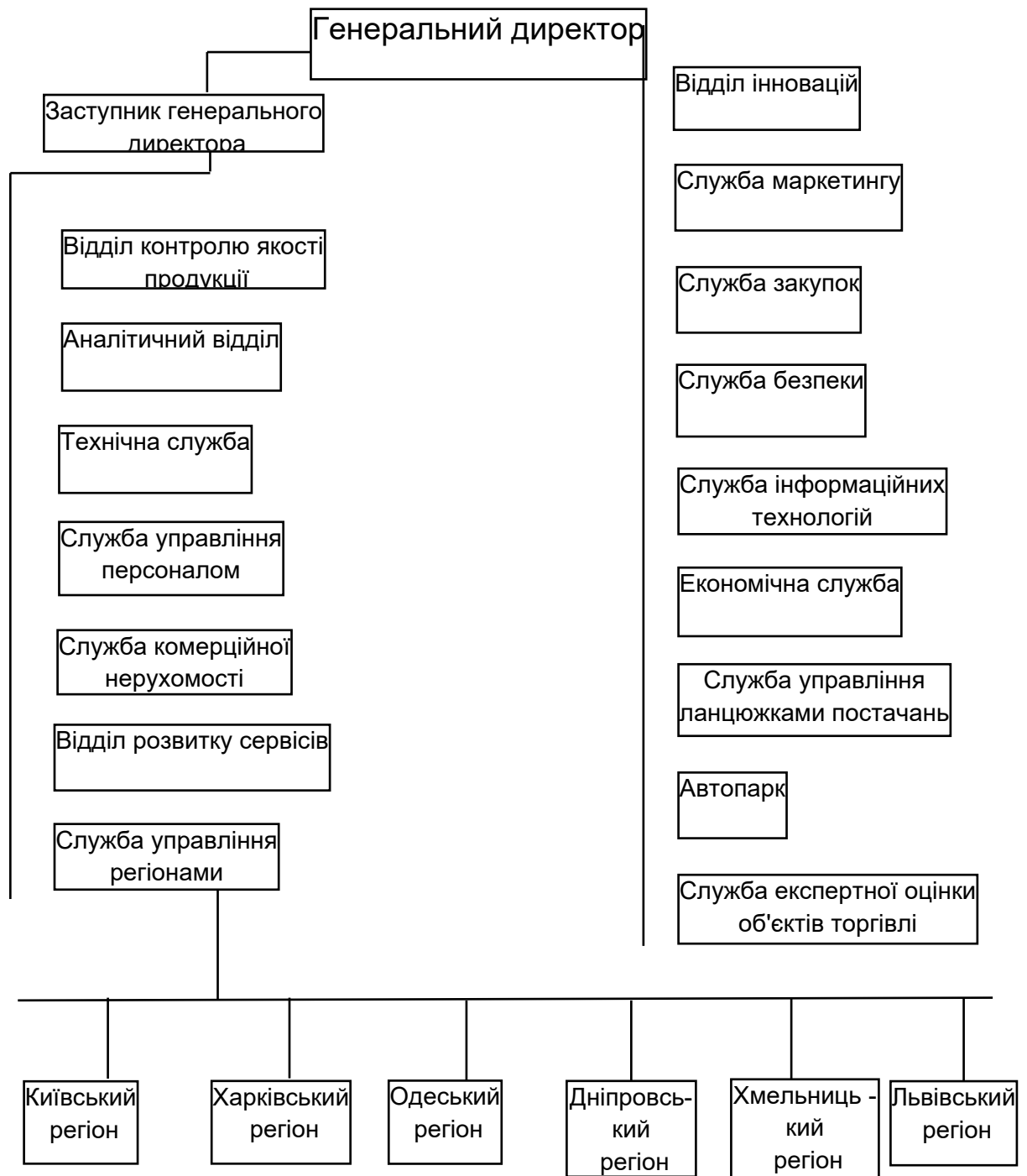


Рисунок 2.1. Організаційна структура ТОВ “АТБ-МАРКЕТ” [14]

Фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Тому на

нього впливають всі ці види діяльності підприємства [23].

В першу чергу на фінансовому стані підприємства позитивно позначаються безперебійний випуск і реалізація високоякісної продукції.

Таблиця 2.2.

Основні фінансово-економічні показники діяльності “АТБ-МАРКЕТ”  
протягом 2021-2023 рр.

| Показник                            | 2022     | 2023     | 2024    | Відхилення<br>абсолютне | Відношення<br>відхилення % |
|-------------------------------------|----------|----------|---------|-------------------------|----------------------------|
| Необоротні активи                   | 23390,7  | 26446,22 | 28510,4 | +5119,7                 | +21,9                      |
| Оборотні активи                     | 15949,23 | 17989,7  | 22485,6 | +6536,4                 | +41,0                      |
| Всього активи                       | 41380,4  | 44435,92 | 50996,0 | +9615,6                 | +23,2                      |
| Власний капітал                     | 4530,81  | 5263,94  | 7120,3  | +2589,5                 | +57,2                      |
| Нерозподілений прибуток             | 4520,88  | 5254,01  | 7108,5  | +2587,6                 | +57,2                      |
| Довгострокові зобов'язання          | 8859,35  | 9875,25  | 10420,8 | +1561,5                 | +17,6                      |
| Поточні зобов'язання                | 27257,1  | 27989,4  | 33454,9 | +6197,8                 | +22,7                      |
| Чистий дохід від реалізації         | 148333   | 181090   | 208905  | +60572                  | +40,8                      |
| Собівартість реалізованої продукції | 108509   | 132240   | 152635  | +44126                  | +40,7                      |
| Прибуток від операційної діяльності | 5789,41  | 11906,67 | 14890,2 | +9100,8                 | +157,2                     |
| Прибуток до оподаткування           | 3709,75  | 10156,69 | 13120,5 | +9410,7                 | +253,6                     |
| Чистий прибуток                     | 2811,38  | 8328,89  | 10945,6 | +8134,2                 | +289,4                     |
| Коефіцієнт рентабельності           | 6,79     | 18,75    | 21,46   | +14,67                  | -                          |

|                                                  |       |       |       |        |   |
|--------------------------------------------------|-------|-------|-------|--------|---|
| активів                                          |       |       |       |        |   |
| Коефіцієнт рентабельності власного капіталу %    | 53,41 | 158,3 | 153,7 | +100,3 | - |
| Коефіцієнт рентабельності продажу %              | 1,9   | 4,6   | 5,2   | +3,3   | - |
| Коефіцієнт рентабельності продажу (операційна) % | 2,59  | 6,57  | 7,13  | +4,54  | - |

Джерело [13]

Можна відмітити, що в 2022 році підприємство показало загальне погіршення своєї діяльності порівняно з попереднім періодом до війни. Однак у порівнянні з 2021 роком, більшість показників діяльності покращилося, але відзначається помітне зниження рентабельності.

Найбільший обсяг активів складають необоротні активи, незважаючи на значну кількість готової продукції та запасів на підприємстві.

За 2023 рік ТОВ “АТБ-МАРКЕТ” показало значне зростання ключових фінансово-економічних показників, попри складну ситуацію в країні, що викликана війною.

Слід зауважити, що підприємство сплатило понад 25,5 млрд. до бюджетів різних рівнів.

Це на 4,62 млрд більше, ніж в попередньому році, що робить “АТБ-МАРКЕТ” одним із найбільших платників податків в продуктовому ритейлі України [45].

З них до державного бюджету надійшло 16,49 млрд грн, а до місцевих бюджетів — 6, 02 млрд грн.

Зростання доходів та стійкість бізнесу вказують на адаптацію компанії до нових умов, її внесок в стабільність економіки та готовність

підтримувати соціальні і гуманітарні ініціативи навіть в кризовий час.

Таким чином, підсумуємо, що “АТБ-МАРКЕТ” - це приклад ефективної організації, яка зуміла адаптуватися до викликів та створити стійку модель бізнесу. Її діяльність базується на інноваціях, зосереджені на клієнтоорієнтованість та високій операційній ефективності.

Це дозволяє компанії не тільки зберігати, але і розширювати свою частку на ринку навіть в умовах економічних криз та війни.

## **2.2. Оцінка діючої системи маркетингових комунікацій підприємства (на прикладі ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»)**

Сучасні умови функціонування роздрібною торгівлі характеризуються високим рівнем конкуренції, цифровізацією каналів взаємодії зі споживачами та зміною їх поведінкових моделей. У таких умовах ефективність діяльності торговельного підприємства значною мірою залежить від якості та результативності системи маркетингових комунікацій. Для ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» ця система є одним із ключових інструментів забезпечення лідерських позицій на ринку продуктового ритейлу України.

Діюча система маркетингових комунікацій підприємства має комплексний характер і поєднує традиційні та цифрові інструменти впливу на споживача. Вона орієнтована на масового покупця, що відповідає формату дискаунтера, однак водночас демонструє тенденцію до персоналізації комунікацій. Основна мета комунікаційної діяльності полягає у формуванні стабільного попиту, стимулюванні продажів, підтримці впізнаваності бренду та забезпеченні лояльності клієнтів [28].



Рис. 2.2. Маркетингові комунікації ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Однією з ключових особливостей маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» є їх висока частотність та регулярність. Підприємство активно використовує рекламні повідомлення, які орієнтовані на щоденне споживання, акційні пропозиції та вигідні ціни. Наприклад, щотижневі акційні каталоги, які розповсюджуються як у друкованому, так і в електронному форматі, є важливим інструментом інформування споживачів про знижки та спеціальні пропозиції. Вони дозволяють не лише привертати увагу до товарів, але й формувати звичку регулярного відвідування магазину.

Водночас підприємство активно використовує цифрові канали комунікації, зокрема соціальні мережі, мобільні додатки та офіційний вебсайт. У соціальних мережах розміщуються інформаційні та рекламні повідомлення, що супроводжуються візуальним контентом, який підсилює емоційний вплив на споживача. Наприклад, публікації про новинки

асортименту, сезонні пропозиції або соціальні ініціативи формують позитивний імідж підприємства та підвищують рівень довіри до нього [45].

Окрему увагу слід приділити використанню стимулювання збуту як ключового елемента комунікаційної політики. ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» систематично впроваджує акції, знижки, спеціальні пропозиції, що мають обмежений термін дії. Це створює ефект терміновості та спонукає споживачів до швидкого прийняття рішення про купівлю. Наприклад, акції типу «товар тижня» або «вигідна ціна» дозволяють підприємству ефективно управляти попитом і збільшувати обсяги продажів окремих товарних груп.

Важливим елементом комунікаційної системи є мерчандайзинг, який реалізується безпосередньо у торговельних залах. Розміщення товарів, оформлення вітрин, використання цінників та рекламних матеріалів спрямовані на привернення уваги споживача та стимулювання імпульсивних покупок. У магазинах АТБ широко застосовуються яскраві позначки акційних товарів, що дозволяє швидко орієнтуватися у торговельному просторі та підвищує ефективність комунікаційного впливу [39].

Разом із тим, система маркетингових комунікацій підприємства має як сильні сторони, так і певні обмеження. Для їх більш чіткого узагальнення доцільно представити відповідну інформацію у вигляді таблиці 2.2.

**Таблиця 2.2.**

**Оцінка основних інструментів маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»**

| <b>Інструмент</b> | <b>Характеристика використання</b> | <b>Реальний приклад</b> | <b>Оцінка ефективності</b> |
|-------------------|------------------------------------|-------------------------|----------------------------|
| Реклама           | Масова,                            | Щотижневі               | Висока                     |

|                       |                                           |                                     |                |
|-----------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------|----------------|
|                       | регулярна,<br>орієнтована на<br>ціну      | акційні каталоги                    |                |
| Стимулювання<br>збуту | Акції, знижки,<br>обмежені<br>пропозиції  | «Товар тижня»,<br>«Суперціна»       | Дуже висока    |
| Цифровий<br>маркетинг | Соціальні<br>мережі, сайт                 | Пости про<br>новинки, акції         | Середня–висока |
| Мерчандайзинг         | Візуальне<br>оформлення<br>торгового залу | Виділення<br>акційних товарів       | Висока         |
| PR та імідж           | Соціальні<br>ініціативи                   | Підтримка<br>соціальних<br>проєктів | Середня        |

Аналіз ефективності інструментів маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» показує, що кожен з них виконує не лише функцію прямого залучення покупців, а й формує певні поведінкові реакції споживачів. Наприклад, регулярна реклама та акційні пропозиції стимулюють інтерес і привертають увагу до конкретних товарів, створюючи попит на продукцію. Використання цифрового маркетингу дозволяє не лише інформувати клієнтів про новинки та акції, а й підтримувати постійний контакт з аудиторією, формуючи довіру та позитивне ставлення до бренду.

Водночас заходи з мерчандайзингу та PR-сфери спрямовані на створення емоційного досвіду покупки та підвищення іміджевих показників підприємства, що у свою чергу впливає на лояльність та готовність клієнтів здійснювати повторні покупки. Таким чином,

маркетингові комунікації виконують комплексну роль: вони не лише інформують та мотивують споживачів, а й стимулюють емоційний відгук, що забезпечує стійке зростання продажів та підтримку стабільних обсягів реалізації продукції [34].

Наступна таблиця демонструє, як конкретні елементи маркетингових комунікацій впливають на поведінку споживачів ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» і відображаються на результатах продажів.

**Таблиця 2.3.**

**Вплив маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» на поведінку споживачів**

| <b>Елемент впливу</b> | <b>Прояв у діяльності підприємства</b> | <b>Результат для споживача</b> | <b>Вплив на продажі</b> |
|-----------------------|----------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|
| Інформування          | Акційні каталоги, сайт                 | Обізнаність про товари         | Зростання попиту        |
| Мотивація             | Знижки, акції                          | Бажання зекономити             | Збільшення покупок      |
| Емоційний вплив       | Візуальний контент                     | Позитивне ставлення            | Формування лояльності   |
| Нагадування           | Регулярні акції                        | Повторні покупки               | Стабільність продажів   |

Узагальнюючи проведений аналіз, слід зазначити, що система маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» є достатньо ефективною та відповідає сучасним умовам функціонування ритейлу. Вона забезпечує стабільне зростання попиту, підтримує високий рівень продажів та формує позитивне сприйняття підприємства з боку споживачів. Водночас існує потреба у подальшому розвитку цифрових каналів комунікації та

підвищенні рівня персоналізації взаємодії зі споживачами, що дозволить підвищити загальну ефективність маркетингової діяльності підприємства.

### **2.3. Аналіз ефективності маркетингових комунікацій та їх впливу на продажах ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»**

Маркетингові комунікації є невід’ємною складовою стратегічного розвитку сучасного торговельного підприємства, оскільки визначають не лише обсяги продажів, а й формування стійких відносин з покупцями. Для АТБ-Маркету ефективність комунікацій проявляється у комплексному впливі на поведінку споживачів: стимулюванні купівельної активності, підвищенні середнього чеку та залученні нових клієнтів, одночасно сприяючи зміцненню лояльності та впізнаваності бренду. Оцінка ефективності маркетингових комунікацій проводиться за кількісними показниками - обсяг продажів, кількість чеків, ROI, середній чек, охоплення аудиторії - та якісними характеристиками, що відображають сприйняття бренду покупцями, їх задоволеність та активність у програмах лояльності.

У практиці на АТБ-Маркет застосовується комбінований підхід, який поєднує традиційні канали (телевізійна та зовнішня реклама), digital-інструменти (таргетована реклама у соціальних мережах, банери на сайті, e-mail та SMS-розсилки), а також безпосередні промо-акції у торгових точках. Така стратегія дозволяє охоплювати різні сегменти споживчої аудиторії та створювати стійкий попит на продукцію підприємства [28].

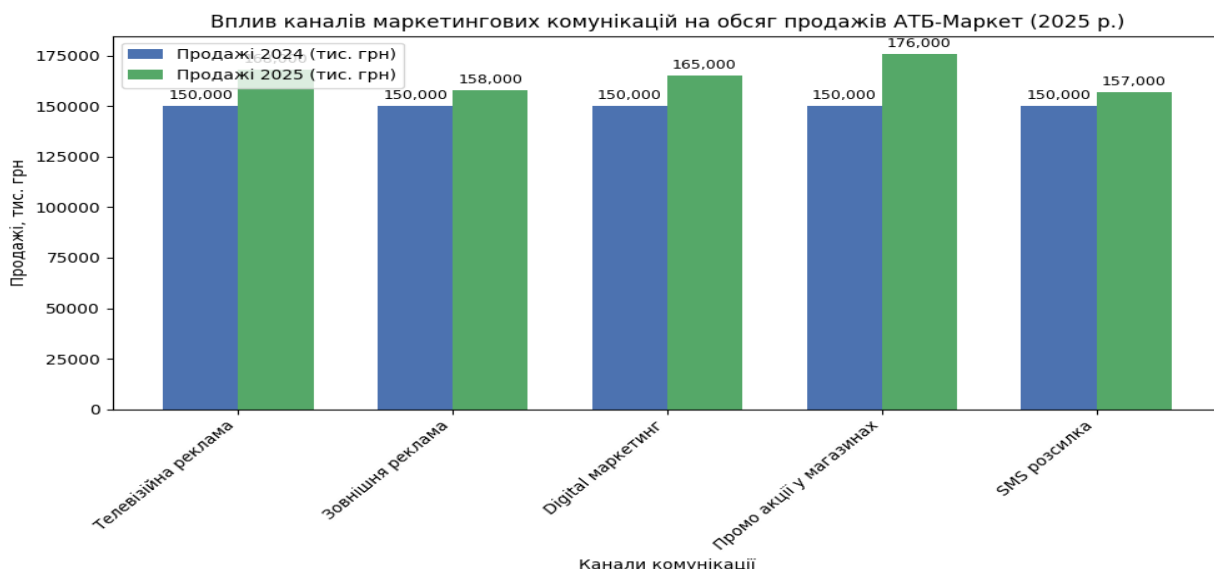
Для оцінки ефективності окремих каналів комунікацій було проведено порівняльний аналіз даних за 2025 рік порівняно з 2024 роком. Результати наведені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

**Вплив каналів маркетингових комунікацій на обсяг продажів  
АТБ-Маркет (2025 р.)**

| <b>Канал комунікації</b> | <b>Витрати на комунікацію (тис. грн)</b> | <b>Продажі 2024 (тис. грн)</b> | <b>Продажі 2025 (тис. грн)</b> | <b>Зростання продажів (%)</b> | <b>ROI (%)</b> |
|--------------------------|------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|----------------|
| Телевізійна реклама      | 1 200                                    | 150 000                        | 168 000                        | +12,0                         | 180            |
| Зовнішня реклама         | 800                                      | 150 000                        | 158 000                        | +5,3                          | 119            |
| Digital-маркетинг        | 950                                      | 150 000                        | 165 000                        | +10,0                         | 173            |
| Промо-акції у магазинах  | 1 100                                    | 150 000                        | 176 000                        | +17,3                         | 160            |
| SMS-розсилка             | 450                                      | 150 000                        | 157 000                        | +4,7                          | 248            |

Аналіз таблиці 2.3. показує, що промо-акції у магазинах забезпечують найбільший приріст продажів, що пояснюється безпосереднім контактом із покупцем і можливістю продемонструвати товари, запропонувати комплексні набори або спеціальні знижки. Телевізійна реклама, хоч і потребує значних витрат, забезпечує широкий охоплення аудиторії, формуючи імідж бренду та підвищуючи впізнаваність. Digital-канали, завдяки таргетуванню, дозволяють адресно доносити інформацію про акції та нові товари до зацікавлених споживачів, що підтверджується високим ROI. SMS-розсилка, хоча і не дала значного приросту продажів, продемонструвала найвищу економічну ефективність, що свідчить про доцільність персоналізованих повідомлень для постійних клієнтів [28].



**Рис. 2.3. Вплив каналів маркетингових комунікацій на обсяг продажів АТБ-Маркет (2025 р.)**

Детальніше можна виділити специфіку впливу каналів на різні групи товарів. Наприклад, промо-акції найбільш ефективні для FMCG-товарів, що купуються регулярно, тоді як digital-маркетинг краще стимулює покупки новинок та товарів середнього цінового сегмента. Телевізійна реклама має стратегічний вплив на довгострокову впізнаваність бренду, а зовнішня реклама формує постійний нагадуючий ефект для широкої аудиторії, особливо у великих містах.

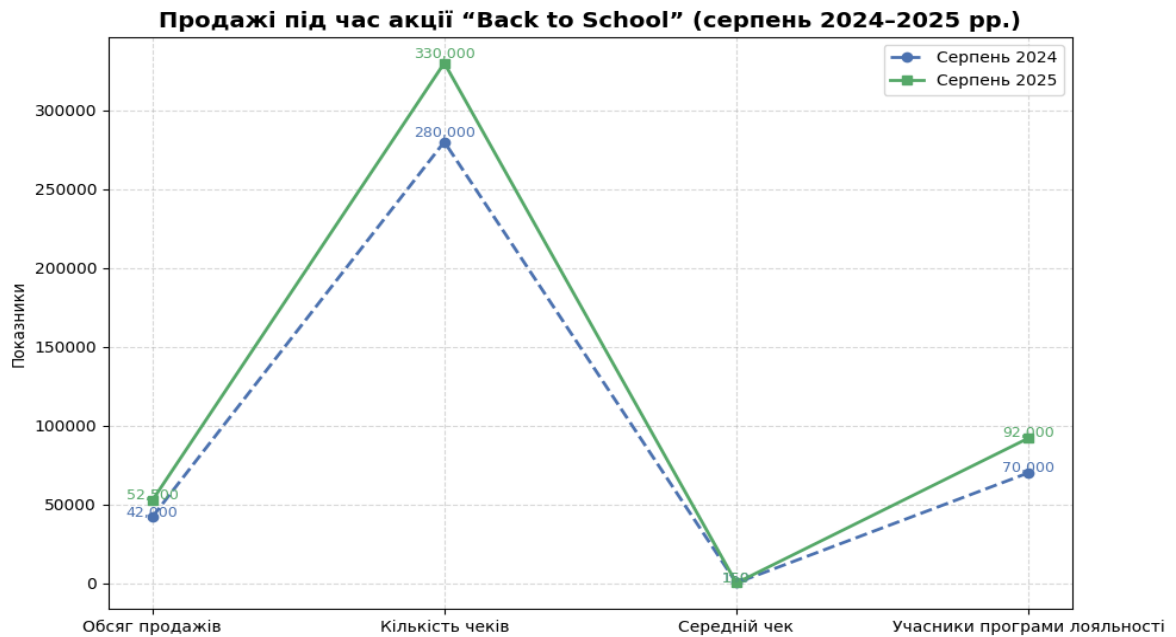
Сезонні кампанії є важливим інструментом стимулювання продажів у періоди високого попиту. Прикладом ефективного використання комунікаційних каналів є серпнева акція “Back-to-School”, яка включала комплекс заходів: промо-акції в магазинах, рекламні банери у digital-середовищі, e-mail і SMS-розсилки для постійних клієнтів, а також зовнішню рекламу у місцях великого скупчення людей [35].

Таблиця 2.4.

## Продажі під час акції “Back-to-School” (серпень 2024–2025 рр.)

| Показник                                         | Серпень<br>2024 | Серпень<br>2025 | Абсолютна<br>зміна | % зміни |
|--------------------------------------------------|-----------------|-----------------|--------------------|---------|
| Обсяг<br>продажів,<br>тис. грн                   | 42 000          | 52 500          | +10 500            | +25,0   |
| Кількість<br>чеків                               | 280 000         | 330 000         | +50 000            | +17,9   |
| Середній чек,<br>грн                             | 150             | 159             | +9                 | +6,0    |
| Кількість<br>учасників<br>програми<br>лояльності | 70 000          | 92 000          | +22 000            | +31,4   |

Результати акції показали, що комплексне використання каналів комунікацій значно збільшило обсяг продажів, що підтверджується зростанням на 25 % у порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Кількість чеків зросла на 17,9 %, а середній чек - на 6 %, що свідчить про активізацію купівельної поведінки та підвищення середніх витрат покупців. Збільшення числа учасників програми лояльності на 31,4 % демонструє, що маркетингові комунікації сприяють не лише короткостроковому зростанню продажів, але й формуванню довгострокової лояльності клієнтів [43].



**Рис. 2.4. Продажі під час акції “Back-to-School” (серпень 2024–2025 рр.)**

Крім сезонних акцій, АТБ-Маркет проводить регулярні промо-заходи, які підтримують стабільний рівень продажів протягом року. Такий підхід дозволяє компенсувати природні коливання попиту та забезпечує постійний контакт із цільовою аудиторією.

Аналіз ефективності маркетингових каналів показує, що для підвищення результативності доцільно розширювати digital-комунікації та інтегрувати їх із традиційними каналами. Це дозволяє отримувати точнішу аналітику споживчої поведінки, прогнозувати попит на різні категорії товарів та підвищувати ефективність витрат. Зокрема, комбінування промо-акцій у магазинах із таргетованою рекламою в соціальних мережах здатне забезпечити одночасне залучення нових покупців та стимулювання повторних покупок постійними клієнтами [40].

Таким чином, маркетингові комунікації АТБ-Маркету демонструють стійкий позитивний вплив на продажі, формують активну взаємодію з покупцями та дозволяють оптимізувати витрати на маркетингові

активності. Ефективне поєднання традиційних і digital-каналів, систематичне проведення промо-акцій та адаптація кампаній під специфіку сезонного попиту забезпечують комплексний розвиток підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

## **РОЗДІЛ 3**

### **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»**

#### **3.1. Обґрунтування необхідності вдосконалення комунікаційної політики**

Сучасний ринок роздрібної торгівлі України відзначається не лише високим рівнем конкуренції, а й суттєвою трансформацією механізмів взаємодії між підприємствами та споживачами. Якщо раніше основний акцент робився на цінових перевагах і розширенні асортименту, то нині визначальним фактором конкурентоспроможності стає здатність підприємства ефективно комунікувати зі своєю цільовою аудиторією, формуючи довіру, емоційну прив'язаність та стійку споживчу лояльність. У таких умовах будь-яке підприємство, яке прагне не лише зберегти, але й посилити свої ринкові позиції, не може обмежуватися традиційними підходами до управління продажами. Саме тому для ТОВ «АТБ-Маркет», як одного з лідерів вітчизняного ринку продуктової роздрібної торгівлі, питання вдосконалення комунікаційної політики набуває стратегічного значення, оскільки вона виступає не лише інструментом інформування, а й засобом формування поведінки споживача.

Поглиблений аналіз сучасних тенденцій розвитку роздрібної торгівлі свідчить про поступове зміщення акцентів від масових, стандартизованих комунікацій до індивідуалізованих, інтегрованих та технологічно орієнтованих моделей взаємодії. Конкурентні мережі активно впроваджують концепцію інтегрованих маркетингових комунікацій, яка передбачає узгоджене використання різних каналів - від традиційної

реклами у місцях продажу до цифрових платформ, мобільних додатків і соціальних мереж. Такий підхід дозволяє не лише підвищити рівень поінформованості споживачів, але й забезпечити постійний контакт із ними, формуючи відчуття залученості до бренду. У цьому контексті особливої ваги набуває здатність підприємства адаптувати свої комунікації до поведінкових особливостей різних сегментів ринку [37].

Незважаючи на те, що ТОВ «АТБ-Маркет» займає провідні позиції за обсягами продажів та широтою торговельної мережі, існуюча система комунікацій значною мірою орієнтована на традиційні інструменти, що обмежує її потенціал у формуванні довгострокових відносин зі споживачами. Водночас конкуренти дедалі активніше використовують цифрові інструменти, що дозволяють забезпечити більш точне таргетування аудиторії, оперативність передачі інформації та персоналізацію пропозицій. Це створює ситуацію, коли навіть за наявності цінових переваг підприємство може втрачати частину клієнтів через недостатню ефективність комунікаційного впливу [13].

Особливої актуальності проблема вдосконалення комунікаційної політики набуває в умовах зміни споживчої поведінки. Сучасний покупець дедалі частіше приймає рішення про покупку під впливом інформації, отриманої з різних каналів, серед яких значну роль відіграють цифрові платформи. Важливою характеристикою такої поведінки є зростання вимог до швидкості, доступності та релевантності інформації. Споживач очікує отримання персоналізованих пропозицій, що враховують його попередній досвід покупок, інтереси та фінансові можливості. У разі відсутності таких елементів комунікації знижується не лише рівень задоволеності, але й ймовірність повторного звернення до торговельної мережі.

Крім того, суттєвий вплив на необхідність модернізації комунікаційної політики мають сезонні коливання попиту, які є

характерними для роздрібної торгівлі. Періоди активізації продажів, зокрема під час акцій «Back to School» або новорічних свят, супроводжуються різким зростанням конкуренції за увагу споживача. У такі моменти ефективність комунікацій визначає не лише обсяг продажів, а й здатність підприємства закріпити за собою нових клієнтів. Недостатня узгодженість каналів комунікації, несвоєчасне інформування або відсутність чіткої маркетингової стратегії можуть призвести до втрати значної частки потенційного доходу [38].

Проведений аналіз результатів серпневих маркетингових кампаній 2024–2025 років дозволяє більш глибоко оцінити роль комунікацій у забезпеченні фінансових результатів підприємства. З одного боку, спостерігається позитивна динаміка обсягів продажів ТОВ «АТБ-Маркет», що свідчить про загальну ефективність обраної стратегії розвитку. З іншого боку, активізація конкурентів у цей період демонструє, що зростання ринку супроводжується посиленням боротьби за споживача, у якій ключову роль відіграє саме якість комунікаційного впливу. Конкурентні мережі, використовуючи більш гнучкі та інноваційні підходи до організації маркетингових комунікацій, здатні швидше адаптуватися до змін попиту та ефективніше впливати на рішення покупців [31].

У цьому контексті стає очевидним, що подальше зростання показників діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» значною мірою залежить від здатності підприємства трансформувати свою комунікаційну політику відповідно до сучасних вимог ринку. Йдеться не лише про розширення переліку використовуваних каналів, але й про формування цілісної, інтегрованої системи комунікацій, у межах якої кожен елемент підсилює інший, створюючи єдиний інформаційний простір для взаємодії зі споживачем.

Аналіз продажів під час серпневих кампаній у 2024–2025 роках

показав, що хоча обсяг продажів ТОВ «АТБ-Маркет» зріс порівняно з попереднім роком, конкурентні мережі демонструють суттєву активність у залученні покупців, що потребує більш гнучкої та цілісної стратегії комунікацій.

**Таблиця 3.1.**

**Порівняння результатів маркетингових кампаній  
(серпень 2024-2025 рр.)**

| <b>Показник</b>          | <b>АТБ-<br/>Маркет</b> | <b>Сільпо</b> | <b>Фора</b> | <b>Абсолютна<br/>різниця<br/>(АТБ-<br/>Сільпо)</b> | <b>%<br/>різниця</b> |
|--------------------------|------------------------|---------------|-------------|----------------------------------------------------|----------------------|
| Обсяг продажів, тис. грн | 52 500                 | 47 000        | 45 500      | +5 500                                             | +11,7%               |
| Кількість чеків, тис.    | 330 000                | 310 000       | 290 000     | +20 000                                            | +6,5%                |
| Середній чек, грн        | 159                    | 151           | 157         | +8                                                 | +5,3%                |

Ці дані свідчать, що лідерські позиції ТОВ «АТБ-Маркет» формуються під впливом комплексу чинників, серед яких важливе місце посідають не лише цінова політика та широта асортименту, але й ефективність побудови маркетингових комунікацій. Водночас у сучасних умовах цього вже недостатньо для забезпечення довгострокового зростання. Динаміка розвитку ринку роздрібної торгівлі вказує на те, що навіть незначне відставання у сфері комунікацій може призвести до поступової втрати конкурентних переваг, зниження рівня лояльності клієнтів та скорочення частки ринку. Саме тому питання вдосконалення як

зовнішніх, так і внутрішніх комунікаційних процесів набуває для підприємства не тактичного, а стратегічного значення [25].

Особливу увагу в цьому контексті слід приділити результатам внутрішнього аналізу маркетингових активностей підприємства, які дозволяють виявити системні недоліки у функціонуванні комунікаційної політики. Насамперед, йдеться про недостатній рівень використання цифрових каналів комунікації, що обмежує можливості підприємства у взаємодії з молодіжною аудиторією. Сучасні споживачі, особливо представники молодшого покоління, орієнтуються переважно на цифрові джерела інформації, такі як соціальні мережі, мобільні додатки та онлайн-платформи. У випадку, коли підприємство не забезпечує достатньої присутності у цих каналах або використовує їх формально, без чітко визначеної стратегії, воно втрачає значний сегмент потенційних клієнтів, які формують попит майбутнього [22].

Крім того, проблемою залишається фрагментованість комунікацій між центральним офісом та торговельними точками. Відсутність єдиного інформаційного простору призводить до того, що окремі елементи комунікаційної політики реалізуються неузгоджено, що, у свою чергу, знижує загальний ефект від маркетингових заходів. Наприклад, несвоєчасне доведення інформації про акції до персоналу магазинів або різне трактування умов акцій можуть спричиняти негативний досвід у споживачів, формуючи недовіру до бренду. У довгостроковій перспективі такі ситуації здатні істотно впливати на репутацію підприємства, навіть за умови наявності конкурентних цінових пропозицій.

Не менш важливим аспектом є обмежені можливості персоналізації комунікацій. У сучасних умовах ефективність маркетингового впливу значною мірою визначається здатністю підприємства адаптувати свої повідомлення до індивідуальних характеристик споживачів. Відсутність

розвинених інструментів сегментації та аналізу поведінки клієнтів знижує точність комунікацій та робить їх менш релевантними. Як наслідок, частина маркетингових повідомлень не досягає своєї цільової аудиторії або не викликає очікуваної реакції, що зменшує віддачу від рекламних витрат [36].

Окремої уваги заслуговує проблема відсутності інтегрованого підходу до використання офлайн та онлайн-каналів комунікації. У практиці діяльності підприємства ці канали часто функціонують паралельно, без належної координації, що ускладнює формування єдиного комунікаційного повідомлення. У результаті споживач може отримувати суперечливу або неповну інформацію, що негативно впливає на сприйняття бренду. Натомість сучасні тенденції розвитку маркетингу вказують на необхідність синергії між різними каналами комунікації, коли кожен з них доповнює інший, формуючи цілісне інформаційне середовище [14].

**Таблиця 3.2.**

**Основні внутрішні проблеми комунікаційної політики ТОВ  
«АТБ-Маркет»**

| <b>Проблема</b>                  | <b>Наслідки для підприємства</b>      | <b>Необхідність вдосконалення</b>            |
|----------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------|
| Недостатнє використання соцмереж | Обмежене охоплення молодшої аудиторії | Розробка контент-стратегії для соцмереж      |
| Відсутність персоналізації       | Зниження лояльності клієнтів          | Впровадження CRM-інструментів та сегментація |
| Фрагментованість комунікацій     | Низька узгодженість акцій та кампаній | Інтеграція каналів комунікацій               |
| Затримка внутрішньої             | Сповільнене                           | Автоматизація                                |

|            |                            |                     |
|------------|----------------------------|---------------------|
| інформації | реагування на зміни попиту | внутрішніх процесів |
|------------|----------------------------|---------------------|

Аналіз цих проблем показує, що удосконалення комунікаційної політики має дві взаємопов'язані цілі: підвищення ефективності зовнішніх комунікацій для зміцнення бренду та стимулювання продажів, а також оптимізація внутрішніх процесів для більш швидкого реагування на ринкові зміни та підвищення узгодженості між структурними підрозділами компанії.

Вдосконалення комунікаційної політики забезпечує комплексний ефект. По-перше, підвищується рівень задоволеності споживачів, що формує лояльність і сприяє повторним покупкам. По-друге, інтеграція онлайн та офлайн каналів дозволяє ефективніше реагувати на дії конкурентів та підвищувати привабливість торговельної мережі для різних сегментів споживачів. По-третє, оптимізація внутрішніх процесів сприяє більш швидкому обміну інформацією між центральним офісом та магазинами, що зменшує ризики непорозумінь та помилок у реалізації акцій [17].

Важливо підкреслити, що сучасні тенденції споживчої поведінки, зокрема збільшення використання мобільних пристроїв, онлайн-шопінгу та соціальних мереж, роблять традиційні методи комунікацій менш ефективними. Для АТБ-Маркет це означає необхідність розробки цілісної стратегії інтегрованих маркетингових комунікацій, яка дозволить поєднати класичні методи реклами з цифровими каналами, підвищуючи охоплення цільової аудиторії та ефективність акцій.

Таким чином, обґрунтування необхідності вдосконалення комунікаційної політики ТОВ «АТБ-Маркет» ґрунтується на поєднанні зовнішніх та внутрішніх факторів. З одного боку, високий рівень

конкуренції та зростаючі очікування споживачів створюють додатковий тиск на компанію щодо підвищення ефективності комунікацій. З іншого боку, внутрішні проблеми, пов'язані з персоналізацією, фрагментацією каналів та обмеженим використанням цифрових технологій, вказують на потребу в модернізації та інтеграції маркетингових комунікацій. Удосконалена комунікаційна політика не лише зміцнить позиції компанії на ринку, а й забезпечить стабільне зростання продажів, підвищення лояльності клієнтів та оптимізацію внутрішніх процесів, що безпосередньо впливатиме на ефективність діяльності ТОВ «АТБ-Маркет».

### **3.2. Розробка заходів з підвищення ефективності маркетингових комунікацій**

В умовах трансформації споживчого середовища та посилення конкурентного тиску ефективність маркетингових комунікацій перестає бути допоміжним елементом і набуває характеру системоутворюючого чинника розвитку підприємства. Для ТОВ «АТБ-Маркет», яке функціонує у форматі масового ритейлу з високою частотою покупок, комунікації відіграють роль не лише інструменту інформування, але й механізму формування поведінки споживача, управління попитом і стимулювання повторних продажів.

Проведений у попередньому підрозділі аналіз дозволив виявити ключову проблему: комунікаційна політика підприємства має фрагментарний характер і не забезпечує повноцінної взаємодії зі споживачем на всіх етапах купівельного шляху. Саме тому доцільним є впровадження комплексної програми підвищення ефективності маркетингових комунікацій, яка базується на трьох взаємопов'язаних напрямках: цифрова трансформація комунікацій, глибока персоналізація

взаємодії зі споживачами та інтеграція внутрішніх і зовнішніх комунікацій у єдину систему [34].

Перший напрям передбачає не просто розширення присутності ТОВ «АТБ-Маркет» у цифровому середовищі, а формування повноцінної комунікаційної екосистеми, у межах якої кожен канал виконує чітко визначену функцію. На сьогодні цифрові комунікації підприємства використовуються переважно як допоміжний інструмент, що обмежує їх потенціал у залученні клієнтів.

Сутність запропонованого підходу полягає у переході від епізодичного використання цифрових каналів до системної роботи з контентом, аудиторією та аналітикою. Соціальні мережі мають виконувати не лише інформаційну функцію, але й функцію залучення, формуючи емоційний зв'язок із брендом. Водночас мобільні канали комунікації (push-сповіщення, SMS, додаток) повинні забезпечувати оперативність і персоналізованість повідомлень.

Особливо важливою є побудова єдиного цифрового сценарію взаємодії зі споживачем: від моменту отримання інформації про акцію до фактичного здійснення покупки [39].

**Таблиця 3.3.**

**Модель цифрової комунікаційної екосистеми ТОВ «АТБ-Маркет»**

| <b>Канал комунікації</b> | <b>Функціональна роль</b>        | <b>Формат контенту</b>         | <b>Очікуваний поведінковий ефект</b> |
|--------------------------|----------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|
| Соціальні мережі         | Формування інтересу та залучення | Відео, сторіс, інтерактив      | Підвищення впізнаваності бренду      |
| Мобільний додаток        | Персоналізована взаємодія        | Акції, бонуси, історія покупок | Зростання частоти покупок            |

|                         |                         |                                 |                                 |
|-------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Push / SMS              | Оперативне інформування | Короткі повідомлення про знижки | Стимулювання імпульсних покупок |
| Сайт / онлайн-платформа | Інформаційна підтримка  | Каталоги, акції, новинки        | Підвищення поінформованості     |

Таким чином, цифрова екосистема дозволяє створити безперервний комунікаційний потік, у якому кожен канал підсилює інший, формуючи цілісне сприйняття бренду.

Другий стратегічний напрям підвищення ефективності маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-Маркет» доцільно пов'язувати з переходом від традиційної моделі масового маркетингу до системи індивідуалізованої взаємодії зі споживачем, що базується на глибокому розумінні його потреб, поведінкових характеристик та купівельних звичок. У сучасному конкурентному середовищі саме персоналізація виступає ключовим фактором підвищення результативності комунікацій, оскільки дозволяє не лише привернути увагу клієнта, а й сформувати стійку зацікавленість і довіру до бренду [27].

На відміну від масових комунікацій, орієнтованих на узагальнений образ споживача, персоналізований підхід передбачає адаптацію маркетингових повідомлень до конкретного клієнта або вузького сегмента. Для ТОВ «АТБ-Маркет» це означає необхідність формування цілісної системи збору, обробки та аналізу даних про поведінку покупців, зокрема частоту здійснення покупок, структуру споживчого кошика, реакцію на акційні пропозиції, сезонні зміни попиту та рівень цінової чутливості. Такий підхід дозволяє перейти від інтуїтивного управління комунікаціями до аналітично обґрунтованого прийняття рішень.

Важливо підкреслити, що ефективна персоналізація не обмежується

лише формуванням індивідуального змісту повідомлення. Вона передбачає комплексну оптимізацію всіх параметрів комунікаційного впливу, включаючи вибір найбільш доцільного каналу взаємодії (мобільні додатки, push-повідомлення, електронна пошта, SMS, цифрові платформи), визначення оптимального часу контакту з клієнтом, а також регулювання частоти надсилання повідомлень з урахуванням рівня його залученості. Надмірна інтенсивність комунікацій може викликати зворотний ефект і знизити лояльність споживача, тоді як недостатня - призвести до втрати потенційних продажів [39].

Для реалізації цього напряму доцільним є впровадження механізмів сегментації клієнтської бази на основі поведінкових та транзакційних даних. Зокрема, виділення груп клієнтів за частотою покупок дозволяє диференціювати стимулюючі заходи: активні покупці можуть отримувати персональні бонуси для підтримання лояльності, тоді як менш активні - спеціальні пропозиції з метою їх активізації. Аналіз структури споживчого кошика створює можливості для формування тематичних акцій, які відповідають інтересам конкретних клієнтів, що значно підвищує ймовірність здійснення повторних покупок [40].

Окрему роль у системі персоналізації відіграє врахування цінової чутливості споживачів. Для частини клієнтів вирішальним фактором є рівень ціни, тому для них доцільно застосовувати індивідуальні знижки, бонусні програми та спеціальні акційні пропозиції. Водночас для клієнтів із помірною чутливістю більш ефективними можуть бути комплексні пропозиції, що поєднують вигідну ціну з додатковою цінністю (наприклад, зручність, швидкість обслуговування, асортимент).

Суттєвим елементом персоналізованих комунікацій є використання поведінкових тригерів, які дозволяють формувати автоматизовані сценарії взаємодії зі споживачем. Наприклад, нові клієнти можуть отримувати

вітальні повідомлення з ознайомленням із можливостями магазину та спеціальними пропозиціями, тоді як неактивні покупці — реактиваційні кампанії, спрямовані на їх повернення. Такий підхід забезпечує безперервність комунікації та дозволяє підтримувати контакт із клієнтом на різних етапах його взаємодії з підприємством.

Реалізація системи персоналізації потребує також відповідного технологічного забезпечення, зокрема впровадження CRM-систем, інструментів аналітики великих даних та платформ автоматизації маркетингових комунікацій. Це дозволяє не лише накопичувати інформацію про клієнтів, а й оперативно використовувати її для формування індивідуальних пропозицій у режимі реального часу. Важливо, щоб ці технології були інтегровані з іншими інформаційними системами підприємства, що забезпечить цілісність і актуальність даних [20].



**Рис. 3.1. - Система персоналізації маркетингових комунікацій**

Реалізація такого підходу дозволяє перетворити комунікацію з одностороннього інформування на діалог зі споживачем, що суттєво підвищує її ефективність.

Третій стратегічний напрям підвищення ефективності маркетингових

комунікацій ТОВ «АТБ-Маркет» доцільно розглядати як системоутворюючий, оскільки саме він забезпечує узгодженість усіх комунікаційних процесів підприємства та формує цілісне сприйняття бренду споживачем. Йдеться не лише про вдосконалення окремих інструментів, а про побудову інтегрованої моделі комунікацій, у межах якої кожен елемент - від стратегічного планування до взаємодії з покупцем у торговельній точці - функціонує як частина єдиної системи [16].

Актуальність цього напрямку зумовлена тим, що в сучасних умовах багатоканального маркетингу споживач одночасно взаємодіє з брендом через різні точки контакту: рекламу, мобільні застосунки, соціальні мережі, безпосередньо магазин. За відсутності узгодженості між цими каналами виникає ефект «розірваної комунікації», коли інформаційні повідомлення дублюються, суперечать одне одному або не доходять до кінцевого виконавця. Для торговельного підприємства це означає втрату довіри клієнта, зниження ефективності рекламних кампаній та недоотримання запланованого результату.

Практика діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» свідчить, що навіть за наявності якісно розроблених маркетингових кампаній їх результативність може істотно знижуватися на етапі реалізації внаслідок неузгодженості дій між центральним офісом і торговельними точками. Зокрема, це проявляється у несвоєчасному доведенні інформації про акції до персоналу, різному трактуванні умов пропозицій у магазинах, а також відсутності єдиного стандарту комунікації з клієнтами. У результаті споживач отримує фрагментарний досвід взаємодії з брендом, що негативно впливає на рівень його лояльності [19].

У зв'язку з цим ключовим завданням є забезпечення повної синхронізації інформаційних потоків між усіма рівнями управління та реалізації маркетингових активностей. Це передбачає впровадження єдиної

інформаційно-комунікаційної платформи, яка забезпечить оперативну передачу даних, централізоване управління контентом та контроль за виконанням маркетингових заходів у режимі реального часу. Така платформа має об'єднувати функції планування, інформування, моніторингу та зворотного зв'язку, що дозволить мінімізувати інформаційні розриви та підвищити керованість комунікаційних процесів.

Важливим аспектом інтеграції є також стандартизація комунікаційної політики підприємства. Йдеться про розроблення чітких регламентів щодо донесення маркетингових повідомлень, оформлення торговельних площ, взаємодії персоналу з клієнтами, а також використання цифрових каналів. Уніфікація цих процесів забезпечує однаковий рівень сервісу незалежно від конкретної торговельної точки, що є критично важливим для мережевого ритейлу [22].

Не менш значущим елементом виступає підвищення компетентності персоналу у сфері комунікацій. Працівники магазинів є безпосередніми носіями бренду, тому їх здатність правильно інтерпретувати та передавати маркетингові повідомлення визначає ефективність усієї системи. Запровадження систематичних навчальних програм, тренінгів та інструктажів дозволить забезпечити високий рівень обізнаності персоналу щодо актуальних акцій, стандартів обслуговування та принципів комунікації з різними категоріями споживачів.

Окремої уваги потребує формування ефективних механізмів зворотного зв'язку. У сучасних умовах це не лише традиційні скарги чи пропозиції, а й аналіз відгуків у цифрових каналах, результати опитувань, поведінкові дані клієнтів. Інтеграція цих джерел інформації в єдину систему дозволяє оперативно виявляти проблемні зони, адаптувати маркетингові повідомлення та підвищувати їх релевантність. Таким чином, зворотний зв'язок перетворюється на інструмент стратегічного управління

комунікаціями, а не лише на допоміжний елемент сервісу [1].

**Таблиця 3.4.**

**Інтеграція комунікаційних процесів ТОВ «АТБ-Маркет»**

| <b>Комунікаційний рівень</b> | <b>Проблема</b>           | <b>Запропоноване рішення</b>    | <b>Результат інтеграції</b>      |
|------------------------------|---------------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| Центральний офіс             | Розрізнене управління     | Єдина комунікаційна стратегія   | Узгодженість дій                 |
| Магазини                     | Нерівномірне інформування | Автоматизовані системи передачі | Оперативність                    |
| Персонал                     | Недостатня підготовка     | Навчальні програми              | Підвищення якості обслуговування |
| Зворотний зв'язок            | Обмежений                 | Цифрові канали збору відгуків   | Гнучкість управління             |

Представлені у таблиці 3.4. заходи відображають комплексний підхід до інтеграції комунікацій, який охоплює як стратегічний, так і операційний рівні діяльності підприємства. Їх реалізація дозволяє забезпечити безперервність інформаційних потоків, підвищити прозорість управлінських процесів та створити умови для швидкого реагування на зміни ринкового середовища.

Таким чином, запропонована програма підвищення ефективності маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-Маркет» базується на трьох стратегічних напрямках, які взаємодіють між собою та формують єдину систему: цифровізація комунікацій, персоналізація взаємодії зі споживачами та інтеграція внутрішніх і зовнішніх процесів. Їх реалізація дозволяє перейти від фрагментарної моделі комунікацій до системного управління взаємодією зі споживачем, що відповідає сучасним тенденціям

розвитку ринку роздрібної торгівлі.

Такий підхід створює основу для подальшого підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства, що буде обґрунтовано в наступному підрозділі через відповідні економічні розрахунки та прогнозні показники.

### **3.3. Прогнозування результатів запропонованих заходів та їх економічна ефективність**

Реалізація запропонованих у попередніх підрозділах заходів щодо вдосконалення маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-Маркет» потребує не лише концептуального обґрунтування, але й ґрунтовного економічного аналізу їх результативності. У цьому контексті прогнозування виступає ключовим інструментом оцінки майбутнього впливу змін на фінансово-економічні показники підприємства. Важливо підкреслити, що ефект від впровадження цифровізації, персоналізації та інтеграції комунікацій має комплексний характер і проявляється не лише у прямому зростанні обсягів продажів, але й у підвищенні ефективності використання маркетингових ресурсів.

В основу прогнозу покладено базові показники діяльності підприємства за попередній період, а також середньоринкові тенденції розвитку ритейлу та результати впровадження аналогічних рішень у торговельних мережах. При цьому враховано, що максимальний ефект досягається саме за умови одночасної реалізації всіх трьох напрямів, що забезпечує синергію комунікаційних процесів.

На першому етапі доцільно здійснити деталізований прогноз змін у структурі доходів підприємства.

Таблиця 3.5.

**Прогноз зміни основних показників доходу ТОВ «АТБ-Маркет»  
під впливом маркетингових заходів**

| <b>Показник</b>             | <b>Базове значення</b> | <b>Прогноз без змін</b> | <b>Прогноз із заходами</b> | <b>Абсолютне відхилення</b> | <b>Темп приросту, %</b> |
|-----------------------------|------------------------|-------------------------|----------------------------|-----------------------------|-------------------------|
| Обсяг продажів, млн грн     | 52 500                 | 55 000                  | 63 000                     | +8 000                      | +14,5                   |
| Кількість чеків, тис.       | 330                    | 345                     | 380                        | +35                         | +10,1                   |
| Середній чек, грн           | 159                    | 160                     | 166                        | +6                          | +3,8                    |
| Дохід від акцій, млн грн    | 18 000                 | 19 200                  | 24 500                     | +5 300                      | +27,6                   |
| Частка акційних продажів, % | 34,3                   | 34,9                    | 38,9                       | +4,0                        | —                       |

Наведені розрахунки демонструють, що найбільш суттєвий приріст забезпечується за рахунок підвищення ефективності акційних пропозицій, які завдяки персоналізації стають більш адресними. Це, у свою чергу, стимулює зростання як кількості покупок, так і середнього чека.

Поглиблюючи аналіз, доцільно оцінити вплив кожного із запропонованих напрямів на формування загального економічного ефекту.

Таблиця 3.6.

## Вклад окремих напрямів у приріст обсягу продажів

| Напрямок                 | Механізм впливу                              | Приріст продажів, млн грн | Частка у загальному ефекті, % |
|--------------------------|----------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Цифровізація комунікацій | Розширення охоплення, швидкість інформування | 3 000                     | 37,5                          |
| Персоналізація           | Підвищення конверсії та лояльності           | 3 500                     | 43,8                          |
| Інтеграція комунікацій   | Усунення втрат інформації, узгодженість дій  | 1 500                     | 18,7                          |
| <b>Разом</b>             | —                                            | <b>8 000</b>              | <b>100,0</b>                  |

Як видно з таблиці, найбільший вплив має персоналізація комунікацій, що пояснюється її прямим впливом на поведінку споживача. Водночас інтеграція забезпечує стабільність і реалізацію цього ефекту на практиці, що підтверджує необхідність комплексного підходу.

Наступним важливим етапом є оцінка змін у поведінкових показниках клієнтів, які виступають проміжною ланкою між маркетинговими заходами та фінансовими результатами.

Таблиця 3.7.

**Прогноз змін клієнтської поведінки під впливом персоналізації**

| <b>Показник</b>                        | <b>Базове значення</b> | <b>Прогноз</b> | <b>Абсолютна зміна</b> | <b>Темп зростання, %</b> |
|----------------------------------------|------------------------|----------------|------------------------|--------------------------|
| Частота покупок (разів/міс)            | 4,2                    | 5,1            | +0,9                   | +21,4                    |
| Середня кількість товарів у чеку       | 8,5                    | 9,7            | +1,2                   | +14,1                    |
| Рівень повторних покупок, %            | 62                     | 76             | +14                    | +22,6                    |
| Конверсія маркетингових повідомлень, % | 18                     | 27             | +9                     | +50,0                    |
| Частка активних клієнтів, %            | 54                     | 68             | +14                    | +25,9                    |

Отримані дані свідчать про суттєве покращення взаємодії зі споживачами. Зокрема, зростання частоти покупок та конверсії є прямим наслідком підвищення релевантності комунікаційних повідомлень.

Разом із цим необхідно детально проаналізувати структуру витрат, пов'язаних із реалізацією запропонованих заходів, оскільки саме вони визначають рівень економічної ефективності.

Таблиця 3.8.

## Деталізована структура інвестицій у маркетингові комунікації

| Напрямок витрат                              | Одноразові<br>витрати, тис.<br>грн | Поточні<br>витрати (річні),<br>тис. грн | Частка, %    |
|----------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|--------------|
| CRM-система та<br>аналітика                  | 2 800                              | 600                                     | 32,9         |
| Платформи<br>автоматизації<br>маркетингу     | 1 500                              | 400                                     | 17,6         |
| Цифрові канали<br>(мобільні, push,<br>email) | 900                                | 700                                     | 17,6         |
| Інтеграція ІТ-<br>систем                     | 1 200                              | 300                                     | 14,1         |
| Навчання<br>персоналу                        | 900                                | 200                                     | 12,9         |
| Інші витрати                                 | 500                                | 100                                     | 4,9          |
| <b>Разом</b>                                 | <b>7 800</b>                       | <b>2 300</b>                            | <b>100,0</b> |

Таким чином, загальний обсяг інвестицій має як одноразовий, так і постійний характер, що необхідно враховувати при розрахунку ефективності.

На завершальному етапі здійснюється комплексна оцінка економічної ефективності впровадження заходів.

Таблиця 3.9.

## Комплексна оцінка економічної ефективності

| Показник                                  | Значення |
|-------------------------------------------|----------|
| Додатковий дохід, млн грн                 | 8 000    |
| Рівень валової маржі, %                   | 22       |
| Додатковий валовий прибуток, млн грн      | 1 760    |
| Загальні інвестиції, млн грн              | 7,8      |
| Чистий приведений ефект (умовно), млн грн | +1,2     |
| Рентабельність інвестицій (ROI), %        | 22,6     |
| Період окупності, років                   | 2,5      |
| Зниження вартості залучення клієнта, %    | -18      |
| Зростання ROMI, %                         | +30      |

Проведені розрахунки свідчать про те, що впровадження заходів є економічно доцільним, оскільки забезпечує позитивний фінансовий результат уже в середньостроковій перспективі. Особливо важливим є не лише прямий приріст прибутку, але й підвищення ефективності маркетингових витрат, що проявляється у зростанні показника ROMI та зниженні вартості залучення клієнтів.

Узагальнюючи результати прогнозування, слід зазначити, що запропоновані заходи мають мультиплікативний ефект, який проявляється через взаємопосилення цифровізації, персоналізації та інтеграції комунікацій. Саме комплексність підходу дозволяє досягти суттєвого економічного результату, який не може бути отриманий при впровадженні окремих інструментів.

Таким чином, проведений аналіз підтверджує, що реалізація запропонованих заходів сприятиме не лише зростанню фінансових показників ТОВ «АТБ-Маркет», але й формуванню довгострокових конкурентних переваг за рахунок підвищення якості взаємодії зі споживачами та оптимізації маркетингової діяльності підприємства.

## ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження було всебічно проаналізовано роль маркетингових комунікацій у діяльності торговельних підприємств та визначено їхній безпосередній вплив на формування попиту, лояльності споживачів і обсяги продажів.

У теоретичному розділі було детально проаналізовано сутність маркетингових комунікацій та їхню роль у діяльності торговельних підприємств. Дослідження підтвердило, що маркетингові комунікації - це комплекс заходів, спрямованих на взаємодію з цільовою аудиторією, формування позитивного іміджу бренду та стимулювання купівельної поведінки споживачів. Науковці, серед яких Котлер (Kotler, 2020), Шарп (Sharp, 2010) та українські дослідники П. Ковальчук і І. Дяченко, відзначають, що успішна комунікаційна стратегія дозволяє підприємству ефективно конкурувати, підвищувати лояльність споживачів та оптимізувати витрати на рекламні активності.

Особливу увагу було приділено основним інструментам маркетингових комунікацій, які застосовуються у сучасному ритейлі. Серед них - рекламні кампанії (онлайн та офлайн), акції та знижки, програми лояльності, соціальні мережі, PR-заходи та прямий маркетинг. Виявлено, що інтеграція цих інструментів та їх комплексне використання дозволяє підвищити охоплення цільової аудиторії та створити стійкий попит на товари.

Теоретичний аналіз також підтвердив, що маркетингові комунікації безпосередньо впливають на формування попиту та обсяги продажів. Використання стимулюючих акцій, персоналізованих пропозицій та digital-маркетингу підвищує ефективність продажів та дозволяє прогнозувати поведінку споживачів.

У дослідницькому розділі було проведено комплексний аналіз системи маркетингових комунікацій ТОВ «АТБ-Маркет». Організаційно-економічна характеристика підприємства показала, що компанія має розвинену мережу магазинів, стабільну клієнтську базу та високий обсяг закупівель, що створює сприятливі умови для реалізації ефективної комунікаційної політики.

Оцінка діючої системи маркетингових комунікацій підприємства показала, що основні інструменти комунікацій працюють достатньо ефективно, проте спостерігається недостатня інтеграція між каналами, що інколи призводить до нерівномірного охоплення споживачів і втрати потенційного доходу. Зокрема, аналіз акцій показав, що продажі під час промо-кампаній зростають на 20–25 %, а кількість чеків збільшується на 15–20 %, що свідчить про високу стимулюючу дію маркетингових заходів.

У розділі 2.3 було проведено аналіз ефективності маркетингових комунікацій на основі фінансових показників. Під час акції «Back to School» серпня 2025 року обсяг продажів зріс із 42 000 тис. грн до 52 500 тис. грн (+25 %), кількість чеків збільшилася з 280 000 до 330 000 (+17,9 %). Додатковий валовий прибуток склав 1,76 млн грн, що при загальних інвестиціях 7,8 млн грн дало умовний чистий приведений ефект +1,2 млн грн. Ці показники свідчать про економічну доцільність та високий потенціал застосування комплексних маркетингових заходів.

У розділі 3 обґрунтовано необхідність вдосконалення комунікаційної політики підприємства та запропоновано конкретні заходи з підвищення ефективності маркетингових комунікацій. До них відносяться:

- інтеграція цифрових каналів просування з традиційними рекламними інструментами;
- розширення програм персоналізованих пропозицій для постійних клієнтів;

- активізація присутності у соціальних мережах та месенджерах;
- впровадження аналітичних систем моніторингу ефективності рекламних кампаній;
- розвиток контент-маркетингу та PR-заходів для формування позитивного іміджу бренду.

Прогнозування результатів запропонованих заходів показало, що їх реалізація може забезпечити:

- збільшення додаткового доходу на 8–10 % від поточного обсягу продажів;
- підвищення рівня лояльності та повторних покупок на 12–15 %;
- оптимізацію витрат на рекламу до 5 %;
- зміцнення позицій бренду на ринку та підвищення впізнаваності серед споживачів.

Таким чином, проведене дослідження дозволило сформулювати комплекс рекомендацій, які забезпечують практичну цінність для ТОВ «АТБ-Маркет» та інших підприємств ритейлу. Реалізація розроблених заходів сприятиме підвищенню економічної ефективності підприємства, розвитку бренду, збільшенню обсягів продажів і стабілізації відносин із споживачами.

Загалом, дипломна робота підтвердила, що маркетингові комунікації є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства. Комплексний підхід до використання комунікаційних інструментів та їх системна інтеграція дозволяють досягти значних економічних результатів і забезпечують стійке зростання підприємства на ринку. Результати дослідження мають практичну значущість для менеджерів і маркетологів, а запропоновані заходи можуть бути використані як база для розробки стратегій розвитку комунікацій у ритейлі України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Арестенко Т. В. Планування рекламної кампанії сучасного підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2018. № 2 (37). С. 63–69.
2. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Маркетингові підходи в управлінні збутовою діяльністю оптових торговельних підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 28. С. 8–14.
3. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. *Маркетинг підприємства*: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 612 с.
4. Башинська І. О. Маркетингові комунікації підприємства у соціальних мережах. *Економічні науки*. 2012. Вип. 9 (34). Ч. 1. С. 36–41.
5. Бойчук І. В. В2В маркетинг як сучасний напрям розвитку підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 18. С. 272–279.
6. Гончар О., Поліщук І. Інтеграційні фактори сучасності як передумови розвитку маркетингового потенціалу. *Журнал європейської економіки*. 2019. Т. 18, № 2. С. 154–166.
7. Готра В. В., Товт С. А., Товт Д. І. Роль маркетингу в системі оптової торгівлі.
8. Довбня С. Б., Письменна О. О. Еволюція стратегічного управління підприємством в контексті розвитку маркетингових концепцій. *Проблеми економіки та політичної економії*. 2017. № 1. С. 115–128.
9. Дубовик Т. В. *Інтернет-маркетингові комунікації*: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 332 с.
10. Захарченко П. В. *Маркетингові комунікації*: навч. посіб. Київ: КНУБА, 2016. 151 с.
11. Квіт С. М. *Масові комунікації*: підручник. Київ: ВД «Києво-

Могилянська академія», 2018. 352 с.

12. Килипенко В. В. Інструмент маркетингової діяльності в управлінні підприємством. *Економіка АПК*. 2017. № 8. С. 82–86.

13. Ковальчук С. В., Лазебник М. Р. Ринок маркетингових комунікацій України: огляд та тенденції розвитку. *Маркетинг в Україні*. 2016. № 3. С. 18–33.

14. Ковальчук С. В. Маркетингові стратегії розвитку торговельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 1. С. 183–188.

15. Ковшова І. О. *Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика*: монографія. Київ: Вишемирський В. С., 2018. 515 с.

16. Козін С. В. Організаційна система збутової мережі торговельного підприємства. *Маркетинг в Україні*. 2013. № 3. С. 26–29.

17. Котлер Ф., Амстронг Г. *Основи маркетингу*. Київ: Науковий світ, 2022. 880 с.

18. Котлер Ф. *Маркетинг 4.0: Від традиційного до цифрового*. Київ: КМ-БУКС, 2021. 224 с.

19. Крамар В. В. *Основи рекламної діяльності*. Львів: ЛТЕУ, 2017. 265 с.

20. Кузик О. В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. С. 130–135.

21. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Маркетинговий менеджмент в системі стратегічного управління підприємствами торгівлі. *Modern Economics*. 2021. № 28. С. 47–51.

22. Макажан Є. В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2016. Вип. 31 (2). С. 49–54.

23. Маркетинг: навч. посіб. / А. О. Старостіна та ін. Київ: Інтерсервіс, 2018. 216 с.
24. Маркетингові комунікації: навч.-метод. посіб. / І. В. Король. Умань: Візаві, 2018. 191 с.
25. Мельник Ю. М., Сагер Л. Ю., Ілляшенко Н. С., Рязанцева Ю. М. Класифікація основних форм та видів маркетингових інтернет-комунікацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 43–55.
26. Муті І. *Брендинг за 60 хвилин*. Харків: Фабула, 2019. 255 с.
27. Оптова торгівля в Україні: монографія / А. А. Мазаракі та ін. Київ, 2016. 208 с.
28. Пахуча Е. В. Маркетингові комунікації: конспект лекцій. Харків, 2023. 101 с.
29. Папп В. В., Росола У. В., Яцканич Н. Ю. Алгоритм маркетингового планування підприємств як необхідна умова ведення бізнесу. *International independent scientific journal*. 2019. Vol. 1, № 9. С. 16–19.
30. Поліщук І. І., Коновал В. В., Середницька Л. П. *Маркетинговий потенціал: стратегічні орієнтири розвитку*: монографія. Вінниця, 2020. 284 с.
31. Попова Н. В. *Маркетингові комунікації*: підручник. Харків: Факт, 2020. 315 с.
32. Приходько Д. О. *Маркетинг*: навч. посіб. Харків, 2019. 240 с.
33. Примах Т. О. *Маркетингові комунікації в системі управління підприємством*. Київ: Експерт, 2014. 384 с.
34. Проскурніна Н. В. Маркетингові стратегії підприємств роздрібної торгівлі в умовах цифровізації. *Вісник СНАУ*. 2020. № 3 (85). С. 35–43.
35. Рахман М. С., Прус Д. В. Аналіз ринку оптової торгівлі України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 7. С. 154–160.

36. Романенко Л. Цифровий маркетинг: сутність та тенденції розвитку. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2019. Т. 23. С. 80–84.

37. Савіцька Н. Л., Мелушова І. Ю. Управління результативністю маркетингу. Харків, 2018. 116 с.

38. Савчук А. М. Дослідження інформаційного забезпечення стратегічного маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 95–104.

39. Смерічевський С. Ф. *Бренд-менеджмент*. Київ: НАУ, 2019. 155 с.

40. Соболева Л. *Феномен Instagram 2.0*. Київ: Book Chef, 2018. 288 с.

41. Фінансовий аналіз / І. О. Школьник та ін. Київ, 2019. 368 с.

42. Хмарська І. А. Етапізація процесу формування маркетингових комунікацій. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 554–563.

Інтернет-джерела:

43. ТОВ «АТБ-Маркет». Офіційний сайт. URL: <https://www.atb.ua/>

44. ТОВ «АТБ-Маркет». Річна фінансова звітність. URL: <https://www.atbmarket.com/>

45. Корпорація «АТБ». Підприємства корпорації. URL: <https://www.atb.ua/>

46. Mokhnenko A., Tyukhtenko N., Churkina I., Pavlovych O., Burak V. Foreign market entry strategy as a key to the competitiveness of enterprises. *Ekonomika APK*, 2024. №31(5). P. 86-98.

47. Mokhnenko A., Prystemskyi O., Sakun A., Kostornoi S., Antonov R. Innovations Of The European Digital Space In The Banking Payment Services Market. *Studies in Business and Economics*, 2025. №20. P. 228-246.

48. Мохненко А., Кравець І. Модель забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах трансформаційної економіки. *Вісник Академії праці*,

соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління, 2026. №7.

49. Мохненко А., Кішка І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємств. *Сталий розвиток економіки*, 2026 № 1(58), 59-64.

50. Мохненко А.С., Антонов Р.А. Характеристика основних факторів конкурентоспроможності підприємств ІТ сфери в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2025. № 17.

51. Мохненко А.С., Антонов Р.А. Підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємства в умовах трансформаційних змін: вплив виходу на міжнародні ринки. *Здобутки економіки: перспективи та інновації. Серія "Економіка"*, 2025. № 15.

52. Mokhnenko A., Kishka I., Chmut O. Prospects for the development of social entrepreneurship in Ukraine taking into account the experience of the European union // *Економіка. Фінанси. Право*, 2025. № 2. С. 102-105.

53. Мохненко А.С., Гайдичук А.М., Сергієнко М.В. Особливості формування конкурентних переваг підприємств кондитерської галузі. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2025. № 19.

54. Мохненко А.С., Остроус Г.С. Модель управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2025. №20.

55. Мохненко А., Остроус Г.С. The strategy of personnel management of an enterprise in the conditions of European integration as a factor in increasing its competitiveness. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2025. №21.

56. Mokhnenko A., Kishka I. Model of increasing the competitiveness of enterprises in the context of European integration development. *Сталий розвиток економіки*, 2025. №5 (56). С. 21-25.

57. Мохненко А.С., Гайдичук А.М., Сергієнко М.В. Механізм інноваційного розвитку деокупованих територій. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*, 2025. № 56. С. 37-42.

58. Мохненко А., Кішка І. Механізм підвищення конкурентоспроможності електронного підприємництва в контексті євроінтеграції. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2025. №22.

59. Мохненко А., Остроус Г. Механізм управління персоналом підприємства у контексті розвитку зеленої економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*, 2025. № 57. С. 55-63.

60. Мохненко А., Кравець І. Модель конкурентоспроможного регіонального розвитку малого підприємства. *Сталий розвиток економіки*, 2025. № 6(57), С. 531-536.

61. Мохненко А.С., Казакова А.Ю., Антонов Р.А. Розробка моделі організаційно-економічного механізму управління системою конкурентоспроможності підприємства // *Економіка. Фінанси. Право*, 2024. № 6. С. 17-20.

62. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України : кол. монографія / За ред. Н. В. Якименко-Терещенко, Д. В. Райко, О. О. Носирєва. Харків : НТУ «ХПІ», 2026. 960 с.

63. Мохненко А.С. Постконфліктний розвиток територій: концепція та основні принципи. *Стратегія відновлення деокупованих територій*

*України: виклики постконфліктного розвитку та шляхи їх подолання:* колективна монографія. Івано-Франківськ. 2025. С. 35-67.

64. Mokhnenko A. Creating infrastructure for sustainable development of deoccupied regions. *Post-War Reconstruction of Ukraine: Legal, Political and Economic Challenges in Historical Perspective*: scientific monograph. Ed. by V.M. Stratonov. Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2025. P. 523-545.

65. Мохненко А.С. Стратегія соціально-економічного розвитку в умовах глобалізації *Фінансово-облікова політика України в умовах європейської інтеграції: нові можливості та перспективи*: монографія / за заг. ред. Л. П. Сідельникової. Херсон, Книжкове вид-во ФОП Вишемирський В.С., 2024. С. 300–316.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

Фінансова звітність ТОВ “АТБ-МАРКЕТ” в період за 2024 рік

Дата звіту 05.03.2024  
Період 2023 рік, 3 міс  
Бухгалтер Бобров Олексій Станіславович  
КАТОТТГ UA12020010010639502  
Кількість працівників 42 462

#### Баланс (Звіт про фінансовий стан)

##### Актив

| Назва рядка                                                                                          | Код<br>рядка | На початок<br>звітнього<br>періоду, тис. грн | На кінець звітнього<br>періоду, тис. грн |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи                                                            | 1000         | 101 948.00                                   | 69 892.00                                |
| первісна вартість                                                                                    | 1001         | 313 033.00                                   | 291 174.00                               |
| накопичена амортизація                                                                               | 1002         | 211 085.00                                   | 221 282.00                               |
| Незавершені капітальні інвестиції                                                                    | 1005         | 1 755 082.00                                 | 1 603 016.00                             |
| Основні засоби                                                                                       | 1010         | 20 763 561.00                                | 21 680 850.00                            |
| первісна вартість                                                                                    | 1011         | 40 243 974.00                                | 42 096 113.00                            |
| знос                                                                                                 | 1012         | 19 480 413.00                                | 20 415 263.00                            |
| Інвестиційна нерухомість                                                                             | 1015         | 203 790.00                                   | 201 476.00                               |
| первісна вартість                                                                                    | 1016         | 597 248.00                                   | 597 247.00                               |
| знос                                                                                                 | 1017         | 393 458.00                                   | 395 771.00                               |
| Довгострокові біологічні активи                                                                      | 1020         | 0.00                                         |                                          |
| первісна вартість                                                                                    | 1021         | 0.00                                         |                                          |
| накопичена амортизація                                                                               | 1022         | 0.00                                         |                                          |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030         | 0.00                                         |                                          |
| інші фінансові інвестиції                                                                            | 1035         | 60.00                                        | 60.00                                    |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                                                             | 1040         | 3 247.00                                     | 3 185.00                                 |

| Назва рядка                                                         | Код<br>рядка | На початок<br>звітнього<br>періоду, тис. грн | На кінець звітнього<br>періоду, тис. грн |
|---------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|
| Відстрочені податкові активи                                        | 1045         | 273 884.00                                   | 253 465.00                               |
| Гудвіл                                                              | 1050         | 0.00                                         |                                          |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                     | 1060         | 0.00                                         |                                          |
| Залишок коштів у централізованих<br>страхових резервних фондах      | 1065         | 0.00                                         |                                          |
| Інші необоротні активи                                              | 1090         | 0.00                                         |                                          |
| Усього за розділом I                                                | 1095         | 23 101 572.00                                | 23 811 944.00                            |
| II. Оборотні активи Запаси                                          | 1100         | 8 615 062.00                                 | 7 909 121.00                             |
| Виробничі запаси                                                    | 1101         | 120 060.00                                   | 114 409.00                               |
| Незавершене виробництво                                             | 1102         | 0.00                                         |                                          |
| Готова продукція                                                    | 1103         | 0.00                                         |                                          |
| Товари                                                              | 1104         | 8 495 002.00                                 | 7 794 712.00                             |
| Поточні біологічні активи                                           | 1110         | 0.00                                         |                                          |
| Депозити перестрахування                                            | 1115         | 0.00                                         |                                          |
| Векселі одержані                                                    | 1120         | 0.00                                         |                                          |
| Дебіторська заборгованість за продукцію,<br>товари, роботи, послуги | 1125         | 1 836.00                                     | 6 469.00                                 |
| Дебіторська заборгованість за<br>розрахунками: за виданими авансами | 1130         | 460 855.00                                   | 321 488.00                               |
| з бюджетом                                                          | 1135         | 73 338.00                                    | 112 566.00                               |
| у тому числі з податку на прибуток                                  | 1136         | 0.00                                         |                                          |
| з нарахованих доходів                                               | 1140         | 369 331.00                                   | 332 105.00                               |
| із внутрішніх розрахунків                                           | 1145         | 0.00                                         |                                          |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                             | 1155         | 35 109.00                                    | 30 764.00                                |
| Поточні фінансові інвестиції                                        | 1160         | 0.00                                         |                                          |
| Гроші та їх еквіваленти                                             | 1165         | 8 423 611.00                                 | 11 059 534.00                            |
| Готівка                                                             | 1166         | 377 030.00                                   | 254 446.00                               |
| Рахунки в банках                                                    | 1167         | 8 046 581.00                                 | 10 805 088.00                            |
| Витрати майбутніх періодів                                          | 1170         | 0.00                                         |                                          |
| Частка перестраховика у страхових<br>резервах                       | 1180         | 0.00                                         |                                          |
| у тому числі в: резервах довгострокових<br>зобов'язань              | 1181         | 0.00                                         |                                          |
| резервах збитків або резервах належних<br>виплат                    | 1182         | 0.00                                         |                                          |
| резервах незароблених премій                                        | 1183         | 0.00                                         |                                          |
| інших страхових резервах                                            | 1184         | 0.00                                         |                                          |
| Інші оборотні активи                                                | 1190         | 0.00                                         |                                          |
| Усього за розділом II                                               | 1195         | 17 979 142.00                                | 19 772 047.00                            |

| Назва рядка                                                         | Код<br>рядка | На початок<br>звітнього<br>періоду, тис. грн | На кінець звітнього<br>періоду, тис. грн |
|---------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|
| III. Необоротні активи, утримувані для<br>продажу, та групи вибуття | 1200         | 0.00                                         | 18 099.00                                |
| Баланс                                                              | 1300         | 41 080 714.00                                | 43 602 090.00                            |

### Пасив

| Назва рядка                                                                             | Код<br>рядка | На початок<br>звітнього<br>періоду, тис. грн | На кінець звітнього<br>періоду, тис. грн |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|
| I. Власний капітал Зареєстрований<br>(пайовий) капітал                                  | 1400         | 9 930.00                                     | 9 930.00                                 |
| Внески до незареєстрованого статутного<br>капіталу                                      | 1401         | 0.00                                         |                                          |
| Капітал у дооцінках                                                                     | 1405         | 0.00                                         |                                          |
| Додатковий капітал                                                                      | 1410         | 0.00                                         |                                          |
| Емісійний дохід                                                                         | 1411         | 0.00                                         |                                          |
| Накопичені курсові різниці                                                              | 1412         | 0.00                                         |                                          |
| Резервний капітал                                                                       | 1415         | 0.00                                         |                                          |
| Нерозподілений прибуток (непокритий<br>збиток)                                          | 1420         | 4 970 321.00                                 | 5 188 869.00                             |
| Неоплачений капітал                                                                     | 1425         | 0.00                                         |                                          |
| Вилучений капітал                                                                       | 1430         | 0.00                                         |                                          |
| Інші резерви                                                                            | 1435         | 0.00                                         |                                          |
| Усього за розділом I                                                                    | 1495         | 4 980 251.00                                 | 5 198 799.00                             |
| II. Довгострокові зобов'язання і<br>забезпечення Відстрочені податкові зобов'<br>язання | 1500         | 0.00                                         |                                          |
| Пенсійні зобов'язання                                                                   | 1505         | 0.00                                         |                                          |
| Довгострокові кредити банків                                                            | 1510         | 0.00                                         |                                          |
| Інші довгострокові зобов'язання                                                         | 1515         | 8 859 351.00                                 | 8 773 385.00                             |
| Довгострокові забезпечення                                                              | 1520         | 0.00                                         |                                          |
| Довгострокові забезпечення витрат<br>персоналу                                          | 1521         | 0.00                                         |                                          |
| Цільове фінансування                                                                    | 1525         | 0.00                                         |                                          |
| Благодійна допомога                                                                     | 1526         | 0.00                                         |                                          |
| Страхові резерви                                                                        | 1530         | 0.00                                         |                                          |
| у тому числі: резерв довгострокових<br>зобов'язань                                      | 1531         | 0.00                                         |                                          |
| резерв збитків або резерв належних<br>виплат                                            | 1532         | 0.00                                         |                                          |

| Назва рядка                                                                                             | Код<br>рядка | На початок<br>звітнього<br>періоду, тис. грн | На кінець звітнього<br>періоду, тис. грн |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|
| резерв незароблених премій                                                                              | 1533         | 0.00                                         |                                          |
| інші страхові резерви                                                                                   | 1534         | 0.00                                         |                                          |
| Інвестиційні контракти                                                                                  | 1535         | 0.00                                         |                                          |
| Призовий фонд                                                                                           | 1540         | 0.00                                         |                                          |
| Резерв на виплату джек-поту                                                                             | 1545         | 0.00                                         |                                          |
| Усього за розділом II                                                                                   | 1595         | 8 859 351.00                                 | 8 773 385.00                             |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення                                                                |              |                                              |                                          |
| Короткострокові кредити банків                                                                          | 1600         | 0.00                                         |                                          |
| Векселі видані                                                                                          | 1605         | 0.00                                         |                                          |
| Поточна кредиторська заборгованість за:<br>довгостроковими зобов'язаннями                               | 1610         | 1 983 346.00                                 | 2 752 857.00                             |
| товари, роботи, послуги                                                                                 | 1615         | 13 220 201.00                                | 12 493 927.00                            |
| розрахунками з бюджетом                                                                                 | 1620         | 681 239.00                                   | 744 926.00                               |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                      | 1621         | 0.00                                         | 94 309.00                                |
| розрахунками зі страхування                                                                             | 1625         | 93 539.00                                    | 122 249.00                               |
| розрахунками з оплати праці                                                                             | 1630         | 452 264.00                                   | 539 001.00                               |
| за одержаними авансами                                                                                  | 1635         | 41 006.00                                    | 100 418.00                               |
| за розрахунками з учасниками                                                                            | 1640         | 5 481 022.00                                 | 5 481 022.00                             |
| із внутрішніх розрахунків                                                                               | 1645         | 2 249.00                                     | 2 743.00                                 |
| за страховою діяльністю                                                                                 | 1650         | 0.00                                         |                                          |
| Поточні забезпечення                                                                                    | 1660         | 760 040.00                                   | 1 147 751.00                             |
| Доходи майбутніх періодів                                                                               | 1665         | 15.00                                        | 15.00                                    |
| Відстрочені комісійні доходи від<br>перестраховиків                                                     | 1670         | 0.00                                         |                                          |
| Інші поточні зобов'язання                                                                               | 1690         | 4 526 191.00                                 | 6 244 997.00                             |
| Усього за розділом III                                                                                  | 1695         | 27 241 112.00                                | 29 629 906.00                            |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з<br>необоротними активами, утримуваними<br>для продажу, та групами вибуття | 1700         | 0.00                                         |                                          |
| V. Чиста вартість активів недержавного<br>пенсійного фонду                                              | 1800         | 0.00                                         |                                          |
| Баланс                                                                                                  | 1900         | 41 080 714.00                                | 43 602 090.00                            |

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

### Фінансові результати

| Назва рядка | Код<br>рядка | За звітний<br>період, тис. грн | За аналогічний період<br>попереднього року, тис.<br>грн |
|-------------|--------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------|
|-------------|--------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------|

| Назва рядка                                                                                | Код<br>рядка | За звітний<br>період, тис. грн | За аналогічний період<br>попереднього року, тис.<br>грн |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції<br>(товарів, робіт, послуг)                          | 2000         | 40 457 278.00                  | 34 476 956.00                                           |
| Чисті зароблені страхові премії                                                            | 2010         |                                | 0.00                                                    |
| Премії підписані, валова сума                                                              | 2011         |                                | 0.00                                                    |
| Премії, передані у перестраховування                                                       | 2012         |                                | 0.00                                                    |
| Зміна резерву незароблених премій,<br>валова сума                                          | 2013         |                                | 0.00                                                    |
| Зміна частки перестраховиків у резерві<br>незароблених премій                              | 2014         |                                | 0.00                                                    |
| Собівартість реалізованої продукції<br>(товарів, робіт, послуг)                            | 2050         | 29 867 589.00                  | 25 656 533.00                                           |
| Чисті понесені збитки за страховими<br>виплатами                                           | 2070         |                                | 0.00                                                    |
| Валовий: прибуток                                                                          | 2090         | 10 589 689.00                  | 8 820 423.00                                            |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах<br>довгострокових зобов'язань                         | 2105         |                                | 0.00                                                    |
| Дохід (витрати) від зміни інших<br>страхових резервів                                      | 2110         |                                | 0.00                                                    |
| Зміна інших страхових резервів, валова<br>сума                                             | 2111         |                                | 0.00                                                    |
| Зміна частки перестраховиків в інших<br>страхових резервах                                 | 2112         |                                | 0.00                                                    |
| Інші операційні доходи                                                                     | 2120         | 229 395.00                     | 274 763.00                                              |
| Дохід від зміни вартості активів, які<br>оцінюються за справедливою вартістю               | 2121         |                                | 0.00                                                    |
| Дохід від первісного визнання<br>біологічних активів і<br>сільськогосподарської продукції  | 2122         |                                | 0.00                                                    |
| Дохід від використання коштів,<br>вивільнених від оподаткування                            | 2123         |                                | 0.00                                                    |
| Адміністративні витрати                                                                    | 2130         | 4 860 316.00                   | 1 277 060.00                                            |
| Витрати на збут                                                                            | 2150         | 5 052 702.00                   | 5 445 390.00                                            |
| Інші операційні витрати                                                                    | 2180         | 314 560.00                     | 543 500.00                                              |
| Витрат від зміни вартості активів, які<br>оцінюються за справедливою вартістю              | 2181         |                                | 0.00                                                    |
| Витрат від первісного визнання<br>біологічних активів і<br>сільськогосподарської продукції | 2182         |                                | 0.00                                                    |
| Фінансовий результат від операційної<br>діяльності: прибуток                               | 2190         | 591 506.00                     | 1 829 236.00                                            |
| Дохід від участі в капіталі                                                                | 2200         |                                | 0.00                                                    |

| Назва рядка                                                        | Код<br>рядка | За звітний<br>період, тис. грн | За аналогічний період<br>попереднього року, тис.<br>грн |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Інші фінансові доходи                                              | 2220         | 181 491.00                     | 80 661.00                                               |
| Інші доходи                                                        | 2240         |                                | 6.00                                                    |
| Дохід від благодійної допомоги                                     | 2241         |                                | 0.00                                                    |
| Фінансові витрати                                                  | 2250         | 412 004.00                     | 461 989.00                                              |
| Втрати від участі в капіталі                                       | 2255         |                                | 0.00                                                    |
| Інші витрати                                                       | 2270         | 11 694.00                      | 13 851.00                                               |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції<br>на монетарні статті       | 2275         |                                | 0.00                                                    |
| Фінансовий результат до<br>оподаткування: прибуток                 | 2290         | 349 299.00                     | 1 434 063.00                                            |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                              | 2300         | -130 750.00                    | -266 842.00                                             |
| Прибуток (збиток) від припиненої<br>діяльності після оподаткування | 2305         |                                | 0.00                                                    |
| Чистий фінансовий результат: прибуток                              | 2350         | 218 549.00                     | 1 167 221.00                                            |

#### Сукупний дохід

| Назва рядка                                                               | Код<br>рядка | За звітний<br>період, тис. грн | За аналогічний період<br>попереднього року, тис. грн |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|------------------------------------------------------|
| Дооцінка (уцінка) необоротних<br>активів                                  | 2400         |                                | 0.00                                                 |
| Дооцінка (уцінка) фінансових<br>інструментів                              | 2405         |                                | 0.00                                                 |
| Накопичені курсові різниці                                                | 2410         |                                | 0.00                                                 |
| Частка іншого сукупного доходу<br>асоційованих та спільних<br>підприємств | 2415         |                                | 0.00                                                 |
| Інший сукупний дохід                                                      | 2445         |                                | 0.00                                                 |
| Інший сукупний дохід до<br>оподаткування                                  | 2450         | 0.00                           | 0.00                                                 |
| Податок на прибуток, пов'язаний з<br>іншим сукупним доходом               | 2455         |                                | 0.00                                                 |
| Інший сукупний дохід після<br>оподаткування                               | 2460         | 0.00                           | 0.00                                                 |
| Сукупний дохід (сума рядків 2350,<br>2355 та 2460)                        | 2465         | 218 549.00                     | 1 167 221.00                                         |

#### Елементи операційних витрат

| Назва рядка         | Код<br>рядка | За звітний<br>період, тис. грн | За аналогічний період<br>попереднього року, тис. грн |
|---------------------|--------------|--------------------------------|------------------------------------------------------|
| Матеріальні затрати | 2500         | 77 565.00                      | 73 513.00                                            |

| Назва рядка                         | Код<br>рядка | За звітний<br>період, тис. грн | За аналогічний період<br>попереднього року, тис. грн |
|-------------------------------------|--------------|--------------------------------|------------------------------------------------------|
| Витрати на оплату праці             | 2505         | 5 870 393.00                   | 2 849 794.00                                         |
| Відрахування на<br>соціальні заходи | 2510         | 401 573.00                     | 543 743.00                                           |
| Амортизація                         | 2515         | 1 016 394.00                   | 1 139 381.00                                         |
| Інші операційні витрати             | 2520         | 3 285 350.00                   | 3 135 358.00                                         |
| Разом                               | 2550         | 10 651 275.00                  | 7 741 789.00                                         |

### Розрахунок показників прибутковості акцій

| Назва рядка                       | Код<br>рядка | За звітний<br>період, грн | За аналогічний період<br>попереднього року, грн |
|-----------------------------------|--------------|---------------------------|-------------------------------------------------|
| Дивіденди на одну<br>просту акцію | 2650         |                           | 0.00                                            |

*Додаток Б.*

Логотип ТОВ “АТБ-МАРКЕТ”

