

УДК 339.138:339.37]:004.9(477)

Лялюк Алла,
кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
кафедра маркетингу
м. Луцьк, Україна;
ORCID ID 0000-0002-4889-0511
e-mail: lyalyuk.alla@vnu.edu.ua

Милько Інна,
кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
кафедра маркетингу
м. Луцьк, Україна;
ORCID ID 0000-0001-9723-2614
e-mail: mylko.inna@vnu.edu.ua

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2025-02-172-181>

МАРКЕТИНГОВІ ВІЙНИ НАЙБІЛЬШИХ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВИХ МЕРЕЖ FMCG В УКРАЇНІ ТА РОЛЬ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У КОНКУРЕНТНІЙ БОРОТЬБІ

Вступ. Загострення боротьби за споживача в умовах економічної нестабільності та цифрової трансформації вимагає пошуку оптимальних рішень для забезпечення конкурентоспроможності, персоналізації маркетингу та ефективності бізнес-процесів у сфері продуктового ритейлу.

Метою статті є аналіз маркетингових війн найбільших роздрібних торгових мереж FMCG в Україні та визначення ролі сучасних інформаційних технологій у конкурентній боротьбі.

Методи. Використання методів аналізу, порівняння і теоретичного узагальнення дозволило дослідити особливості застосування методів маркетингового просування та отримання конкурентних переваг у сфері продуктового ритейлу.

Результати. У статті зроблено порівняння основних гравців на ринку продуктового ритейлу України, акційних пропозицій, позиціонування власних торгових марок, описано використання інформаційних технологій у ТОВ «АТБ-маркет» і ТОВ «Сільпо-Фуд».

Висновки. Встановлено, що ТОВ «АТБ-маркет» та ТОВ «Сільпо-Фуд» використовують концептуально різні підходи до формування стратегій маркетингової боротьби та використання сучасних інформаційних технологій у сфері FMCG-ритейлу. ТОВ «АТБ-маркет» керується принципами масштабності, доступності та операційної ефективності, ТОВ «Сільпо-Фуд» приділяє особливу увагу формуванню лояльності через емоційний клієнтський досвід і інноваційний сервіс.

Ключові слова: торгові мережі FMCG, акційні пропозиції, позиціонування власних торгових марок, інформаційні технології в продуктовому ритейлі.

Lialiuk Alla,
Associate Professor, Ph.D. in Economics,
Lesya Ukrainka Volyn National University,
The Department of Marketing,
Lutsk, Ukraine

Mylko Inna,
Associate Professor, Ph.D. in Economics,
Lesya Ukrainka Volyn National University,
The Department of Marketing,
Lutsk, Ukraine

MARKETING WARS OF THE FMCG LARGEST RETAIL CHAINS IN UKRAINE AND THE ROLE OF MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES IN COMPETITION

Introduction. *The intensification of the struggle for the consumer in the conditions of economic instability and digital transformation requires the search for optimal solutions to ensure competitiveness, marketing personalization and efficiency of business processes in retail.*

The purpose of the article is to analyze the marketing wars of the largest FMCG retail chains in Ukraine and determine the role of modern information technologies in the competitive struggle.

Methods. *The use of methods of analysis, comparison and theoretical generalization allowed us to investigate the features of the application of marketing promotion methods and obtaining competitive advantages in the field of food retail.*

Results. *The article compares the main players in the Ukrainian grocery retail market, promotional offers, positioning of own brands, and describes the use of information technologies in LLC «ATB-market» and LLC «Silpo-Food».*

Conclusions. *It has been established that LLC "ATB-Market" and LLC "Silpo-Food" use conceptually different approaches to the formation of marketing strategies and the use of modern information technologies in the field of FMCG retail. LLC «ATB-Market» emphasizes scale, accessibility and operational efficiency, LLC «Silpo-Food» builds loyalty through emotional customer experience and innovative service.*

Key words: *FMCG retail chains, promotional offers, positioning of own brands, information technologies in retail.*

Jel Classification: *M31, L86*

Вступ. Цифрова трансформація продуктового ритейлу є головною умовою успіху і дає змогу покращити операційну ефективність та посилити конкурентні переваги. Стратегічне впровадження інформаційних технологій та маркетингової аналітики дозволяє точно сегментувати споживачів, персоналізувати пропозиції та швидко реагувати на зміни попиту. Зростання e-commerce та омніканальності у продуктовому ритейлі України вимагає вивчення ролі інформаційних технологій у маркетинговій боротьбі.

Серед основних чинників, що впливають на ринок роздрібної торгівлі в секторі FMCG, варто виділити: широкий асортимент і доступність товарів у мережевих магазинах, активізацію рекламних кампаній і акцій для залучення споживачів; здатність компаній швидко адаптуватися до нових умов, можливість розширювати діяльність і зміцнювати свої позиції на ринку. Відповідно у сфері FMCG проявились такі тенденції: зростання таких мережевих гравців, як ТОВ «АТБ-Маркет» та ТОВ «Сільпо-Фуд»; динамічний розвиток офлайн-торгівлі разом із посиленням ролі онлайн-продажів, що дозволило підвищити середній чек і частоту покупок завдяки зручності онлайн-замовлень; загострення конкуренції, яка стимулює компанії впроваджувати інноваційні рішення – запуск і оновлення власних торгових марок, створення унікальних пропозицій, підвищення якості товарів та сервісу. Це вимагає пошуку ефективних шляхів для здобуття конкурентних переваг на ринку роздрібної торгівлі, фактично включаючи компанії в маркетингові війни за увагу потенційного покупця.

Огляд літератури. На сьогодні у вітчизняній науковій літературі приділяється значна увага дослідженню еволюції та становлення роздрібної торгівлі, її структури, визначенню її впливу на грошовий обіг країни, вивченню циклічного характеру торгівлі продуктами харчування та аналізу динаміки обсягів товарообороту за окремими групами продуктів [2, 9]. Активно досліджуються основні чинники, що впливають на зміну обсягів роздрібного товарообороту, його структуру за товарними групами, аналізуються найбільш поширені роздрібні торговельні мережі в Україні [6, 7]. Водночас бракує публікацій, присвячених вивченню питання конкуренції в цій галузі. Джек Траут і Ел Райс у відомій праці «Маркетингові війни» зазначають: «для того, щоб досягти успіху сьогодні, компанія має зосереджуватися на своїх конкурентах: виявляти слабкі місця в їхніх позиціях та здійснювати маркетингові атаки, спрямовані саме на ці вразливі точки». Численні приклади успішних компаній, що досягли значних результатів останнім часом, підтверджують цю тезу [12].

Мета дослідження. Мета дослідження – проаналізувати маркетингові війни найбільших роздрібних торгових мереж FMCG в Україні та визначити роль сучасних інформаційних технологій у конкурентній боротьбі.

Матеріали і методи дослідження. У процесі дослідження використано методи порівняльного аналізу для виявлення особливостей стратегій маркетингової боротьби торговельних мереж ТОВ «АТБ-маркет» і ТОВ «Сільпо-Фуд». Застосовано метод теоретичного узагальнення для формування уявлення про роль сучасних інформаційних технологій як інструменту конкурентної переваги. Проведено аналіз офіційних джерел, зокрема корпоративних сайтів компаній, цифрових платформ, аналітичних оглядів щодо структури асортименту, розвитку власних торгових марок, акційної політики та соціальних ініціатив.

Результати дослідження. Компанією Pro-Consulting було проведено аналіз ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування та товарами широкого асортименту за період 2021–2023 років. У межах дослідження проаналізовано основні тенденції розвитку ринку в Україні, оцінено зміни в сегменті FMCG роздрібної торгівлі за останні три роки. FMCG є сегментом роздрібної торгівлі, який спеціалізується на товарах повсякденного попиту, зокрема, продуктах харчування, напоях, засобах особистої гігієни та товарах для дому. Сегмент є одним із найбільших та найдинамічніших у продуктовому ритейлі, який орієнтований на швидке задоволення щоденних потреб споживачів. Дослідженням встановлено, що на ринок суттєво впливають тренди, пов'язані зі споживчими звичками, популяризацією здорового способу життя та підвищенням екологічної свідомості. Такий формат торгівлі реалізується через різні канали: супермаркети, гіпермаркети, магазини-дискаунтери, крамниці, автозаправні станції та онлайн-магазини. До важливих змін у структурі ринку належать: перерозподіл обсягів споживання по регіонах через міграцію населення у безпечніші області; збільшення попиту на товари нижчого цінового сегмента внаслідок падіння купівельної спроможності; відмова від продукції окремих виробників або країн через політичні фактори (наприклад, товари, пов'язані з РФ або імпортовані з Республіки Польща). Такі зміни можуть призвести до втрати доходів як на регіональному, так і на загальнонаціональному рівні. Це вимагає від учасників ринку швидкої адаптації – як у формуванні асортименту, так і в розробці цінової політики, що дозволить забезпечити конкурентні переваги та утримати клієнтську базу. Крім того, на сегмент продуктового ритейлу впливають законодавчі зміни у суміжних галузях, зокрема у харчовій промисловості, що регулюють як виробництво, так і пакування товарів [1, 4].

Вищепереаховані виклики, які стоять перед сектором FMCG у роздрібній торгівлі, вимагають пошуку ефективних методів й інструментів конкуренції. Заслужує на увагу дослідження польського науковця Я. Віктра, який на підставі проведених емпіричних досліджень доводить, що динамізм ринку та його конкурентна структура змушують компанії вести активну політику просування. У цьому контексті конкурентна функція просування виражається у активному використанні інформаційних технологій та інструментів. Погоджуємось з його думкою, що маркетингові успіхи компаній і виграш в ринковій конкуренції є не тільки результатом наявності специфіки товару й іміджу, а в роздрібній торгівлі – завдяки широті і глибині асортименту, розташування магазинів, і, ймовірно, значною мірою, від безперервного процесу взаємодії з ринком, заснованого на «привабливій» інформації, явно переконливій, яка демонструє перевагу над пропозиціями конкурентів і заохочує споживачів до покупки [3]. У сучасному цифровому світі найдієвішим інструментом конкуренції на ринку роздрібної торгівлі у секторі FMCG виступає реклама на сайтах торгових мереж.

Проаналізуємо методи просування двох найбільших торгових мереж України на ринку FMCG ритейлу – ТОВ «АТБ-маркет» і ТОВ «Сільпо-Фуд». Представимо їхню порівняльну характеристику (табл. 1).

На основі порівняльної характеристики основних гравців на ринку роздрібної торгівлі FMCG в Україні – ТОВ «АТБ-маркет» та ТОВ «Сільпо-Фуд», що входить до Fozzy Group – можна дійти висновку про суттєві відмінності їхніх стратегій, масштабів діяльності та підходів до використання сучасних інформаційних технологій у конкурентній боротьбі. ТОВ «АТБ-маркет» є найбільшою мережею продуктових магазинів в Україні як за кількістю торгових точок, так і за обсягом товарообігу. Його бізнес-модель орієнтована на формат дискаунтера, що передбачає максимальну ефективність логістичних і операційних процесів, стриману цінову політику та системне впровадження власних торгових марок. Основними інструментами маркетингової боротьби для ТОВ

«АТБ-маркет» є стабільність цін, широка географія присутності, централізоване управління асортиментом і розвиток ІТ-рішень для підтримки надійної роботи мережі. Компанія активно інвестує в енергетичну незалежність (встановлення генераторів, сонячних панелей), автоматизацію логістики, а також у нові концепції магазинів, як-от «АТБ Black».

Таблиця 1

Порівняльна характеристика основних гравців на ринку продуктового ритейлу України*

Показники	ТОВ «АТБ-маркет»	ТОВ «Сільпо-Фуд»
Рік створення	1993	1998
Кількість магазинів	1187	305
Роздрібний товарообіг за 2023 рік	215,7 млн. грн.	84,7 млн. грн.
Власні торгові марки	«Своя лінія», «Розумний вибір», De Luxe	«Повна чаша», «Премія», «Лавка традицій», «Premiya Select»
Стратегія торгової мережі	Орієнтованість на результат, розвиток професійних навичок, дотримання корпоративних стандартів, високий рівень відповідальності кожного співробітника, забезпечення населення якісними харчовими продуктами та товарами першої необхідності за доступними цінами, постійний розвиток власних торгових марок.	Формування місця покупок як простору емоцій та гастрономічних відкриттів. Використання підходу Retailtainment – поєднання торгівлі та розваг, що перетворює буденні покупки на джерело емоцій та вражень, формуючи прихильність гостей – споживачів.
Асортимент	3,5 тис. найменувань, з яких понад 900 – власні ТМ	35 тис. найменувань, з яких 2 тис. – власні ТМ

*Джерело: сформовано авторами на основі [8, 10, 11].

Натомість ТОВ «Сільпо-Фуд» використовує стратегію орієнтації на емоційний клієнтський досвід та поєднання торгівлі з розвагами (концепція Retailtainment). Компанія позиціонує свої магазини як простір емоцій, гастрономічних відкриттів і сервісів, що формують прихильність споживачів. Стратегія передбачає тематичне оформлення супермаркетів, запуск фудхолів, дегустаційні зони, фестивалі, а також впровадження інноваційних цифрових сервісів: мобільних додатків, кас самообслуговування, електронних промо-платформ. Розвинена система власних торгових марок дозволяє формувати гнучку цінову політику в середньому та преміум-сегментах.

Сучасні інформаційні технології відіграють ключову роль у маркетингових війнах між цими ритейлерами. У ТОВ «АТБ-маркет» вони зосереджені на забезпеченні безперебійної роботи мережі, оптимізації процесів і швидкому масштабуванні, тоді як у ТОВ «Сільпо-Фуд» ІТ-технології є основою формування клієнтського досвіду, утримання лояльності та створення конкурентних переваг у сфері сервісу.

Найчастіше конкуренція на ринку роздрібної торгівлі здійснюється шляхом проведення акційних пропозицій. ТОВ «АТБ-маркет» здебільшого використовує класичні акційні інструменти дискаунтера: регулярні знижки на базові товари, акційні ціни на власні ТМ («Своя лінія», «Розумний вибір») та сезонні пропозиції, що формуються через мобільний додаток і email-розсилки. Акційна політика ТОВ «АТБ-маркет» відрізняється простотою й зрозумілістю для споживача: знижка – ціна тижня – доступні та масові товари, без додаткових розважальних елементів.

ТОВ «Сільпо-Фуд» пропонує ширший набір акцій як онлайн, так і офлайн (акції «Цінотижики», дегустаційні зони, тематичні фудхоли), що робить промоційну стратегію яскравішою й емоційно насиченою. Акційна система ТОВ «Сільпо-Фуд» інтегрована у загальну концепцію бренду Retailtainment: акцент на досвіді, персоналізованих пропозиціях, дегустаціях та тематичних заходах у точках продажу.

Обидві торгові мережі активно використовують цифрові канали – мобільний додаток, онлайн-супермаркет, email-кампанії – для просування акцій та взаємодії з клієнтом, що підвищує охоплення та ефективність комунікацій. Оригінальність ТОВ «Сільпо-Фуд» в емоційному аспектному дизайні

акцій, тоді як ТОВ «АТБ-маркет» робить ставку на цінову відданість і оперативне нагадування доступності.

Таким чином, акційні пропозиції обох гравців відображають фундаментальну протилежність маркетингових війн: масовий дискаунт проти емоційно заряджених інноваційних акцій, підтриманих ІТ-інструментами.

Торгові мережі пропонують ширший асортимент акцій. Проте проведене нами вибіркове дослідження знижок, запроваджених у однаковий часовий проміжок на прикладі двох товарних груп, показало, що жодне з підприємств не отримує конкурентної переваги завдяки акційним знижкам (табл. 2-3). У зв'язку з цим обидві торговельні мережі використовують альтернативні інструменти конкуренції, такі як участь у соціальних, екологічних та інших проєктах (табл. 4), реалізація власних марочних стратегій (табл. 5), а також впровадження інших підходів, наприклад, відкриття дизайнерських магазинів [5].

Таблиця 2

Порівняння акційних знижок на товари групи «Бакалія і консерви» (період з 1.05 по 8.05.2025 р.)*

ТОВ «Сільпо-Фуд»				ТОВ «АТБ-маркет»			
Товар	Ціна зі знижкою, грн.	Ціна до знижки, грн.	Відсоток знижки, %	Товар	Ціна зі знижкою, грн.	Ціна до знижки, грн.	Відсоток знижки, %
Кукурудза цукрова консервована, Kwidzyn, 400 г	57,99	69,99	-17	Кукурудза суперсолодка з/б, ТМ «Green House», 340 г	34,30	45,90	-25
Олія соняшникова «Олейна» традиційна рафінована, 0,85 л	66,99	81,99	-18	Олія соняшникова рафінована, ТМ «Своя лінія», 0,5 л	39,30	43,69	-11
Ікра лососева зерниста солоня ТМ «Перша Марка», 80 г	269,00	419,00	-36	Паста з ікрою океанічної риби та копченою сьомгою, ТМ «Своя Лінія», ск/банка, 180 г	39,90	59,90	-34
Вироби макаронні ТМ «Чумака», 400 г	29,99	47,99	-38	Вироби макаронні ТМ «Della Pasta», 400 г	30,90	41,50	-26
Шпроти «Премія» в олії, 240 г	94,99	99,00	-4	Шпроти в олії De Luxe Foods & Goods Selected, Латвія, 190 г	73,60	93,30	-21
Крупа перлова ТМ «Ситий двір №1», 0,5 кг	24,99	28,99	-14	Крупа Кус-кус, ТМ «Trapeza», 0,5 кг	47,20	57,20	-17

*Джерело: сформовано авторами на основі [8, 10].

На основі порівняльного аналізу акційних пропозицій у категорії «Бакалія і консерви» за період 1.05–8.05.2025 р. в мережах ТОВ «АТБ-маркет» та ТОВ «Сільпо-Фуд» простежуються відмінності у ціновій політиці та глибині знижок. Мережа ТОВ «АТБ-маркет» загалом пропонує більші відсотки знижок у межах 21–34 %, що свідчить про агресивнішу цінову стратегію, характерну для формату дискаунтера. У той час ТОВ «Сільпо-Фуд» робить ставку на преміальні товари, проте знижки коливаються від 4 до 38 %, із акцентом на окремі категорії високої вартості. Обидві мережі активно просувають продукцію власних торгових марок, що дозволяє гнучко керувати акціями та формувати вигідні пропозиції для цільової аудиторії.

Торгові мережі пропонують знижки на ключові позиції асортименту, однак мережа ТОВ «АТБ-маркет» демонструє загалом вищий рівень знижок — до 47 %, у ТОВ «Сільпо-Фуд» знижки варіюються в межах 17–36 %, при цьому перевага надається брендовим або спеціалізованим товарам,

з преміального сегмента. Спільною рисою є включення до акційного переліку як базових молочних продуктів (сметана, твердий сир), так і морозива, що є емоційно привабливим товаром з високою імпульсивною купівлею.

Таблиця 3

**Порівняння акційних знижок на товари групи «Молочні продукти і морозиво»
(період з 1.05 по 8.05.2025 р.)***

ТОВ «Сільпо-Фуд»				ТОВ «АТБ-маркет»			
Товар	Ціна зі знижкою, грн.	Ціна до знижки, грн.	Відсоток знижки, %	Товар	Ціна зі знижкою, грн.	Ціна до знижки, грн.	Відсоток знижки, %
Сметана ТМ «Ферма», 15%, стакан, 200 г	36,90	44,59	-17	Сметана, ТМ «Молокія», 20%, 370 г	48,50	64,90	-25
Сир коров'ячого молока, Гауда, ТМ «МікроІ», 45%, нарізка, 150 г	69,90	99,00	-29	Сир твердий Гауда, ТМ «Комо», 45%, брусок, 150 г	54,90	80,90	-32
Сир кисломолочний ТМ «Молокія», 9%, 350 г	62,99	99,00	-36	Сирок солодкий з ваніллю, ТМ «Білоцерківський», 10%, 180 г	44,60	53,90	-17
Сир плавлений Дружба, ТМ «Ферма», 40%, 70 г	20,90	25,99	-20	Сир м'який з додаванням трав, De Luxe Foods & Goods Selected, 60%, 175 г	57,90	77,90	-26
Морозиво малина-йогурт у вафельному ріжку, ТМ «Три ведмеді», 150 г	49,90	71,99	-32	Морозиво Гран-Прі з какао та соусом какао ріжок м/уп, ТМ «Ласунка», 155 г	29,90	56,50	-47
Морозиво без додавання цукру, ТМ «Tonitto», 250 г	169,00	229,00	-26	Морозиво Великий Стакан з підварками ківі та манго, ТМ «Своя лінія», 100 г	17,90	25,90	-31

*Джерело: сформовано авторами на основі [8, 10].

Мережа ТОВ «АТБ-маркет» акцентує на власних ТМ і масових позиціях, тоді як ТОВ «Сільпо-Фуд» урізноманітнює вибір за рахунок іноземних марок і нішевих товарів. Це свідчить про диференційований підхід до споживача, де обидві мережі використовують акції як ефективний інструмент конкурентної боротьби за лояльність покупця. Попри різницю у підходах, акційні знижки залишаються ключовим інструментом конкурентної боротьби, особливо у сегменті товарів щоденного попиту. Такий аналіз демонструє, що навіть у межах однієї товарної групи маркетингові війни проявляються через різні цінові тактики та позиціонування брендів.

У контексті маркетингових війн соціальні, культурні та екологічні ініціативи ТОВ «Сільпо-Фуд» і ТОВ «АТБ-маркет» відіграють важливу роль у формуванні іміджу бренду та зміцненні лояльності споживачів. ТОВ «Сільпо-Фуд» активно використовує культурно-емоційний підхід: проекти як «Фестирудзи», фудхоли, дизайнерські супермаркети та екологічні ініціативи створюють унікальний досвід покупця й позиціонують бренд як прогресивний і відповідальний. Водночас, ТОВ «АТБ-маркет» зосереджується на соціальній стабільності – програма «Соціальний кошик», підтримка ветеранів і вразливих верств населення, інвестиції у міську інфраструктуру та медицину підкреслюють соціальну відповідальність бренду. Обидві компанії демонструють прагнення до суспільно значущих дій, однак у різних площинах: емоційно-естетичній (ТОВ «Сільпо-Фуд») та соціально-функціональній (ТОВ «АТБ-маркет»).

Таблиця 4

Соціальні, культурні та екологічні проекти ТОВ «Сільпо-Фуд» і ТОВ «АТБ-маркет»*

ТОВ «Сільпо-Фуд»	ТОВ «АТБ-маркет»
Ініціатива сприяння та розвитку малих українських виробників.	Підтримка різних видів спорту.
Дизайнерські торгові мережі. Кондитерська власного виробництва. Подарунковий сертифікат від Сільпо.	Програма «Соціальний кошик АТБ» – встановлення цін на товари соціального значення, які на 10-15% нижчі за середньо ринкові.
Фудхоли «Сільпо Resto» з відкритими кухнями та високим рівнем обслуговування під керівництвом бренд-шефа Марка Черветті, з унікальною концепцією, меню та командою.	Фінансування соціальних та комунальних проектів у містах, де розташовані торгові точки. Щорічні інвестиції – понад 50 млн. грн. у розвиток міської інфраструктури.
Програма лояльності для постійних клієнтів «Особистий рахунок».	Підтримка ветеранів, осіб з інвалідністю та малозабезпечених категорій населення.
Екодружність: відмова від друку чеків, використання багаторазових сумок, широкий вибір багаторазових упаковок: шопери, мішечки, сіточки.	Відмова від друку чеків, використання багаторазових сумок
Простір «Фестирудзи» – креативний хаб, де поєднуються мистецтво та кулінарія для проведення майстер-класів від шеф-кухарів, дегустації, цікаві лекції, заняття з малювання, спеціально облаштовані дитячі куточки.	Закупівля сучасного медичного обладнання для дитячих клінік у таких містах: Одеса, Львів, Київ.
Застосунок «Сільпо» – лідер українського ритейлу за версією PaySpace Magazine Awards 2024.	
Програма «Плюс на життя» – 1 гривня з продажу кожного з понад 1000 товарів перераховується на тактичну медицину	

*Джерело: сформовано авторами на основі [8, 10].

Такі ініціативи не лише доповнюють ціннісну пропозицію, а й слугують інструментом нематеріального позиціонування в умовах жорсткої конкуренції. У результаті, проекти стають частиною маркетингової стратегії, що забезпечує додаткові переваги в боротьбі за увагу й довіру споживача.

У таблиці 5 представлено власні торгові марки ТОВ «Сільпо-Фуд» і ТОВ «АТБ-маркет».

Таблиця 5

Позиціонування власних торгових марок*

ТОВ «Сільпо-Фуд»		ТОВ «АТБ-маркет»	
Торгова марка	Призначення	Торгова марка	Призначення
	Різноманіття товарів та продуктів для щоденного використання за розумною ціною		Економний ціновий сегмент
	Елегантна продукція оригінального виробництва, що представляє собою видатні зразки делікатесів світового рівня		Ціновий сегмент середнього рівня
	Гарантія високої якості продуктів, «продаємо те, в чому впевнені»		Вищий ціновий сегмент
	Орієнтовано на людей, які свідомо обирають продукцію натурального походження та високої якості		Продукція середнього цінового сегмента, високої якості

*Джерело: сформовано авторами на основі [8, 10].

ТОВ «АТБ-маркет» чітко позиціонує свої власні торгові марки як багатоцільові та доступні, розподіляючи їх на три цінові сегменти: «Своя лінія» (середній), «Розумний вибір» (економ), «De Luxe» (вищий), що забезпечує економію для споживача і формує для бренду цінову перевагу на ринку. Це сприяє ексклюзивному асортименту й контролю за якістю у вигляді централізованого управління.

ТОВ «Сільпо-Фуд» використовує багатшарову стратегію власних марок: економна («Повна чаша»), середня («Premiya»), преміальна («Premiya Select») та спеціалізовані – «Лавка традицій», що демонструє орієнтацію на різні типи споживачів. Особливо важливим у стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд» є преміальна лінія «Premiya Select», що позиціонується як продукція ексклюзивної якості для вимогливих споживачів. В own-brand стратегії мережі значна увага приділена імпорту та фермерським продуктам, що підсилює емоційне позиціонування і розширює асортимент.

Загалом власні торгові марки обох мереж відіграють стратегічну роль у маркетингових війнах: ТОВ «АТБ-маркет» використовує їх як ціновий інструмент для масового сегменту, а ТОВ «Сільпо-Фуд» – для диференціації через якість, імідж та емоційний досвід.

У контексті маркетингових війн найбільших роздрібних торгових мереж FMCG в Україні інформаційні технології стали критичним елементом стратегії торгових мереж. Аналіз показує суттєві відмінності у підходах до цифрової трансформації, які відображають загальну стратегію брендів та їхнє позиціонування.

ТОВ «АТБ-маркет» зосереджується на функціональному застосуванні інформаційних технологій для забезпечення безперервної роботи торгової мережі, особливо в умовах енергетичних викликів воєнного часу. Компанія впроваджує автоматизовані логістичні платформи, централізовані системи ціноутворення та складського обліку, а також цифрові інструменти для аналітики поведінки покупців. Крім того, ТОВ «АТБ-маркет» активно інвестує в інфраструктурну цифрову стабільність (енергозабезпечення, GPS-навігацію для постачання, каси самообслуговування), що дозволяє підтримувати конкурентні ціни навіть в умовах ризику перебоїв. Функціональний мобільний додаток мережі сприяє персоналізованим знижкам і постійному інформуванню покупців.

ТОВ «Сільпо-Фуд» натомість використовує інформаційні технології як інструмент емоційної взаємодії та розширення клієнтського досвіду. Їхній мобільний застосунок (відзначений як найкращий в ритейлі за версією PaySpace Magazine Awards 2024) включає систему персональних пропозицій, накопичення балів, інтеграцію з програмою «Особистий рахунок» та функції швидкого замовлення. Сервіси на кшталт «Vilnokasa» (самостійна оплата зі смартфона), Wi-Fi у магазинах, цифрові рецепти, гастрономічні путівники й е-події перетворюють стандартний супермаркет у розважальний простір. Також активно використовуються платформи комунікації через e-mail, push-повідомлення, соціальні мережі та персоналізовані рекомендації.

Дискусія. Маркетингові стратегії, які використовують торгові мережі у конкурентній боротьбі, є достатньо дієвими у сучасному ритейлі: ТОВ «АТБ-маркет» зміцнює свою домінуючу позицію через дешеві базові товари, а ТОВ «Сільпо-Фуд» – через особливий клієнтський досвід, що стимулює частіші покупки та лояльність. Обидві торгові мережі грамотно використовують промо-акції як інструмент конкурентної боротьби, але реалізують його різними шляхами із залученням конкретних цільових аудиторій. ТОВ «АТБ-маркет» використовує інформаційні технології як інструмент ефективності, витривалості та оперативності, ТОВ «Сільпо-Фуд» – як засіб побудови емоційного контакту, досвіду та брендової лояльності. Обидва підходи є адаптивними до умов ринку та підтверджують, що цифрові інструменти стали не лише технічною підтримкою, а й стратегічною зброєю у маркетингових війнах ритейлу.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, конкуренція між ТОВ «АТБ-маркет» та ТОВ «Сільпо-Фуд» ілюструє два відмінні підходи до ведення бізнесу в сфері FMCG: ефективність і доступність проти емоційного залучення та індивідуалізованого сервісу. Водночас обидві мережі активно інтегрують інформаційні технології як важливий інструмент конкурентної боротьби, демонструючи, що цифрова трансформація є обов'язковою умовою успіху у сучасному продуктовому ритейлі. Аналізуючи ключові показники діяльності двох провідних гравців роздрібного ринку FMCG в Україні – ТОВ «АТБ-маркет» та ТОВ «Сільпо-Фуд» – виявлено суттєві

відмінності як у масштабах операційної діяльності, так і в стратегічних підходах: ТОВ «АТБ-маркет» демонструє значно більшу мережу магазинів та майже втричі більший обсяг товарообігу, що свідчить про домінування у сегменті економ-дискаунтерів. Водночас, ТОВ «Сільпо-Фуд» зосереджується на створенні доданої цінності для споживача шляхом впровадження концепції retailtainment, що формує лояльність через емоційний досвід. Торгові мережі активно розвивають власні торгові марки, проте у ТОВ «Сільпо-Фуд» їх кількість і асортимент є суттєво ширшими. Цифрова трансформація та стратегічна гнучкість стають визначальними факторами успішної конкуренції у сфері продуктового ритейлу.

Джерела і література

1. «АТБ», «Сільпо» та інші: топ-10 українських ритейлерів за виторгом у 2022-му. URL: <https://www.ucsc.org.ua/atb-silpo-ta-inshi-top-10-ukrayinskyh-ryteileriv-za-vytorgom-u-2022-mu/>.
2. Sak T., Lialiuk A., Mylko I., Savchuk Y. Brand Value on the Ukrainian Dairy Market: Innovative Assessment Methodology and Development of Marketing Strategies. *Economics - Innovative and Economics Research Journal*. 2024. № 12(3). URL: <https://doi.org/10.2478/eoik-2024-0043>.
3. Wiktor J. Przywództwo promocyjne jako strategiakonkurowania w sektorze dystrybucji. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації: тези доповідей XV Міжнар. наук.-практ. конф., пам'яті професора Євгена Крикавського*. Львів: В-во Львівської політехніки, 2024. URL: <https://science.lpnu.ua/ml-conference/proceedings>.
4. Аналіз роздрібної торгівлі продуктами харчування та товарами широкого асортименту в Україні. *Pro-Consulting*. 2024. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rozrichnoj-torgovli-produktami-pitaniya-i-tovarami-shirokogo-assortimenta-v-ukraine-2024-god>.
5. Дизайнерські супермаркети. URL: <https://silpo.ua/about/dyzainerski-supermarkety>.
6. Євсейцева О.С., Кухар О.С. Аналіз ринку роздрібної торгівлі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 11. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2016/12.pdf.
7. Кашперська А.І. Ринок роздрібної торгівлі України: стан і тенденції розвитку. *Бізнесінформ*. 2021. № 4. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-4_0-pages-120_127.pdf.
8. Мережа супермаркетів «Сільпо». Офіційний сайт. URL: https://fozzy.ua/ua/retail_chains/silpo/.
9. Петухова О.М., Закревська Л.М. Роздрібна торгівля продуктами харчування в Україні: сучасний стан та виклики. *Інфраструктура ринку*. 2023. Випуск 71. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/71_2023/16.pdf.
10. Роздрібна мережа «АТБ» – лідер торгової галузі України. URL: https://www.atb.ua/page/atb_market.
11. Консолідована фінансова звітність ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://static.silpo.ua/content/2024/07/05/6687db9462644.pdf>.
12. Траут Дж., Райс Е. Маркетингові війни. Переклад В. Стельмаха. В-Во «Фабула», 2019. 240 с.

References

1. «АТБ», «Silpo» та інші: топ-10 ukrainskykh ryteileriv za vytorhom u 2022-mu [ATB, Silpo and others: top 10 Ukrainian retailers by sales in 2022]. URL: <https://www.ucsc.org.ua/atb-silpo-ta-inshi-top-10-ukrayinskyh-ryteileriv-za-vytorgom-u-2022-mu/>. [In Ukrainian].
2. Sak T., Lialiuk A., Mylko I., Savchuk Y. Brand Value on the Ukrainian Dairy Market: Innovative Assessment Methodology and Development of Marketing Strategies. *Economics - Innovative and Economics Research Journal*. 2024. № 12(3). URL: <https://doi.org/10.2478/eoik-2024-0043>. [In English].
3. Wiktor J. Przywództwo promocyjne jako strategiakonkurowania w sektorze dystrybucji [Promotional leadership as a competitive strategy in the distribution sector]. *Marketynh i lohistyka v systemi menedzhmentu: vyklyky tsyfrovoy hlobalizatsii: tezy dopovidei XV Mizhnar. nauk.-prakt. konf., pamiati profesora Yevhena Krykavskoho*. Lviv: V-vo Lvivskoi politekhniky, 2024. URL: <https://science.lpnu.ua/ml-conference/proceedings>. [In Polish].
4. Analiz rozdribnoi torhivli produktamy kharchuvannia ta tovaramy shyrokooho asortymentu v Ukraini [Analyzing the distribution of products and products a wide range of products in Ukraine]. *Pro-Consulting*. 2024. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rozrichnoj-torgovli-produktami-pitaniya-i-tovarami-shirokogo-assortimenta-v-ukraine-2024-god>. [In Ukrainian].
5. Designer supermarkets [Designer supermarkets]. URL: <https://silpo.ua/about/dyzainerski-supermarkety>. [In Ukrainian].

6. Yevseitseva O.S., Kukhar O.S. Analiz rynku rozdribnoi torhivli [*Retail market analysis*]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2016. № 11. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2016/12.pdf. [In Ukrainian].
7. Kashperska A.I. Rynok rozdribnoi torhivli Ukrainy: stan i tendentsii rozvytku [*Ukrainian retail market: status and development trends*]. *Biznesinform*. 2021. № 4. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-4_0-pages-120_127.pdf. [In Ukrainian].
8. Merezha supermarketiv «Silpo». Ofitsiynyi sait [*Silpo supermarket chain. Official website*]. URL: https://fozzy.ua/ua/retail_chains/silpo/. [In Ukrainian].
9. Pietukhova O.M., Zakrevska L.M. Rozdribna torhivlia produktamy kharchuvannia v Ukraini: suchasnyi stan ta vyklyky [*Retail trade of consumer products in Ukraine: current status and challenges*]. *Infrastruktura rynku*. 2023. Vypusk 71. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/71_2023/16.pdf. [In Ukrainian].
10. Rozdribna merezha «ATB» – lider torhovoï haluzi Ukrainy [*The retail network «ATB» is the leader of the retail industry in Ukraine*]. URL: https://www.atb.ua/page/atb_market. [In Ukrainian].
11. Konsolidovana finansova zvitnist TOV «Silpo-Fud» [*Consolidated financial statement of Silpo-Fud*]. URL: <https://static.silpo.ua/content/2024/07/05/6687db9462644.pdf>. [In Ukrainian].
12. Traut Dzh., Rais E. Marketynhovi viiny [*Marketing wars*]. Pereklad V. Stelmakha. V-Vo «Fabula», 2019. 240 s. [In Ukrainian].

Одержано статтю: 30.05.2025 р.
Прийнято до друку: 09.06.2025 р.