

## УПРАВЛІННЯ ВЛАСНИМИ БРЕНДАМИ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ «СІЛПО»: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

## MANAGING OWN BRANDS IN THE SILPO RETAIL CHAIN: TRENDS AND PROSPECTS

Стаття присвячена питанням управління власним брендом у продовольчому ритейлі, зокрема власними торговими марками, на прикладі національної торговельної мережі «Сільпо». Надано загальну інформацію стосовно розвитку мережі, стратегічних напрямків її діяльності й особливостей позиціонування бренду «Сільпо». Детально охарактеризовано наявні власні торгові марки продовольчої мережі та її основних мереж-конкурентів, таких як «АТБ-маркет», мережі Novus і Varus. З метою підвищення конкурентоспроможності бренду «Сільпо» запропоновано доповнити асортиментний портфель ритейлера власною торговою маркою під назвою «Енергія смаку», яка враховує сучасні тенденції орієнтації споживачів на здорове харчування. Наведено опис загальної концепції ВТМ, досліджено потенційних постачальників продукції, вивчено усі інші ключові моменти впровадження і подальшого розвитку торгової марки.

**Ключові слова:** товар, продукт, бренд, торгова марка (ТМ), мережа, супермаркет, власна торгова марка (ВТМ), якість.

*The article is devoted to the issues of own brand management in the Silpo retail chain. The main trends in the development of the network are identified, the strategic directions of its activities, including its own imports and own brands, and the peculiarities of brand positioning are outlined. The existing own trademarks of the Silpo chain and its main competitors are characterized in detail. Based on the results of the study, it is proposed to supplement the assortment portfolio with the own trademark "Energy of taste", which will take into account current trends in consumer orientation towards healthy eating. The development and implementation of the proposed own brand requires detailed planning and includes seven key stages. The first stage is the creation of the general concept of the "Energy of Taste" trademark, which defines the goals and values of the brand by focusing on natural, preservative-free and sugar-free product composition, which will allow it to stand out among other brands. The second stage is the choice of the name and visual design of the brand. The name "Energy of Taste" reflects the main concept of the products that will be offered under this brand – tasty, energizing and healthy. The proposed logo is a green apple, symbolizing healthy food, and a bent arm in the middle, showing a healthy biceps. The third stage is to identify exclusively domestic producers as sources of purchase or production of assortment items. The fourth stage is the selection of the optimal packaging that would meet the brand concept and ensure an attractive appearance, ease of use and product safety. The fifth stage is effective pricing, taking into account the competitive environment, production costs, margins and consumer price expectations. The sixth stage is merchandising. We need to create an attractive and effective presentation of "Energy of Taste" products in Silpo stores. The seventh stage is the development of a marketing strategy: brand promotion activities, advertising, sponsorship, etc. An important component is to build awareness of the brand, its values and benefits among the target audience. The last stage is monitoring and analyzing consumer feedback and suggestions for "Energy of Taste". This will help to identify problems in a timely manner and enable us to adapt to changes in consumer preferences in a timely manner.*

**Key words:** goods, product, brand, trademark (TM), chain, supermarket, private label, quality.

УДК 005.21:[339.138:659.126](477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct72-13>

**Гуржій Н.М.**

д.е.н., професор,  
професор кафедри підприємництва,  
менеджменту організацій та логістики,  
Запорізький національний університет

**Гудима О.В.**

к.е.н., доцент кафедри підприємництва,  
менеджменту організацій та логістики,  
Запорізький національний університет

**Папієва К.В.**

здобувач першого (бакалаврського)  
рівня вищої освіти,  
Запорізький національний університет

**Hurzhi Nataliia**

Zaporizhzhia National University

**Gudyma Olga**

Zaporizhzhia National University

**Papiieva Kateryna**

Zaporizhzhia National University

**Постановка проблеми.** В сучасному світі, де конкуренція на ринку стає все більш жорсткою, управління власним брендом стає надзвичайно важливим завданням для торговельних мереж. Брендінг як самостійна наука з'явився відносно нещодавно, що зумовлює його актуальність і потребу у подальшому вивченні. Управління власними торговими марками визначається як стратегічний підхід до розвитку бренду, який дозволяє створювати, управляти і підтримувати унікальну ідентичність товарів або послуг, що пропонуються під цим брендом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Темі управління власним брендом в роздрібній торгівлі присвячено небагато вітчизняних публікацій, порівняно з іншими темами. Перші власні торгові марки у торговельних мережах з'явилися в період з 2002 по 2006 роки [1]. Впроваджувались вони на основі досліджень закордонних вчених: Д. Аакера, К. Келлера, Ф. Котлера, Т. Нільсона,

Е. Райса, Д. Траута та, в значній мірі, інтуїтивно, оскільки відповідних вітчизняних досліджень та наукових підходів було обмаль, а також було незрозуміло, як в цій ситуації відреагує ринок і як взагалі відбувається процес управління власними марками. Згодом проблеми управління брендами вивчалися Зозульовим О., Ілляшенком С., Смерічевським С., Старостіною А., Струтинською І. та іншими. В умовах глобалізації та цифровізації управлінських процесів потребують вдосконалення наявні засоби управління власними брендами у вітчизняному ритейлі, що і обумовлює цілі даного дослідження.

**Постановка завдання.** Метою даної роботи є дослідження ролі власних торгових марок в управлінні брендом торговельної мережі на прикладі «Сільпо» в порівнянні з конкурентами та розробка пропозиції щодо розширення асортиментного портфелю «Сільпо» за рахунок впровадження нової концептуальної торгової марки під власним брендом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Власна торгова марка (англ. Private Label) – це, так званий, бренд товару чи продукту, права на який належать роздрібній мережі. Зазвичай, товари з власною торговою маркою виготовляються третіми сторонами, які не володіють правами на бренд або етикетку. Власник торгової марки самостійно визначає дизайн продукту, логотип бренду, маркування, упаковку та інші елементи творчого процесу. Часто такі продукти позиціонують як більш доступну альтернативу локальним або, навіть, національним та міжнародним брендам [2].

Згідно з дослідженнями, споживачі все частіше віддають перевагу продуктам, що пропонуються власними торговими марками в мережах роздрібної торгівлі. Це пов'язано з тим, що в середньому такі товари коштують на 5–20% дешевше, ніж їх брендові аналоги, а іноді й на 40–50%. Особливо ці продукти користуються популярністю в складний економічний період, оскільки споживачі прагнуть зменшити свої витрати, не погіршуючи якість придбаного товару. У 2022 році в порівнянні з 2021 роком, частка продажу товарів власних торгових марок на всьому ринку України зросла на 13%. Також спостерігається максимальна присутність ВТМ як в економ-сегменті та в середньому, а частка преміум-продуктів відносно мала [3; 4; 5].

Практика використання власних торгових марок дозволяє мережі збільшити конкурентоспроможність, зменшити витрати на закупівлю продуктів, вирішити питання асортименту та контролю якості продуктів, а також залучити більше покупців.

Брендинг – це комплексний та добре продуманий процес, що передбачає планування і виконання різноманітних заходів, спрямованих на створення торгової марки, трансформацію її в бренд, для формування потрібних асоціацій та надання очікуваних переваг споживачам [6].

Розглянемо процес управління власним брендом на прикладі мережі «Сільпо», яка є однією з небагатьох великих продуктових роздрібних мереж світу, що займається розробкою унікальних

концептуальних дизайнів для своїх магазинів. Наразі мережа налічує близько 105 дизайнерських супермаркетів з різною тематикою. З 2017 року і по 2022 рік включно дизайнерські супермаркети мережі потрапляють до переліку Europe's Finest Store, що є прямим визнанням досягнень мережі в покращенні власних магазинів і створенні неперевершеного досвіду для покупців. У рейтингу Effie Awards Europe в 2022 році мережа «Сільпо» зайняла 8-ме місце в десятці найефективніших брендів Європи [7; 8].

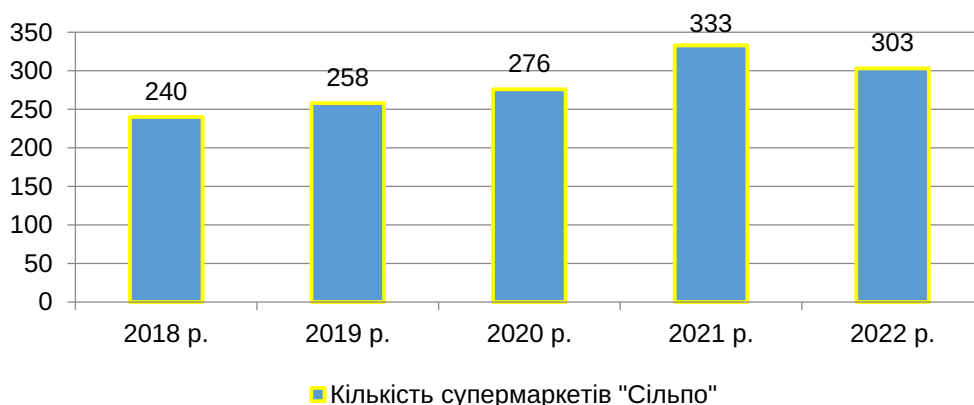
Динаміка розвитку торговельної мережі «Сільпо» у період з 2018 по 2022 рік показана на рис. 1.

Згідно даних рис. 1, можна побачити стабільне зростання мережі з 2018 по 2021 рік. Навіть попри пандемію COVID-19, супермаркети «Сільпо» продовжували відкриватися. У 2021 році відбувся значний приріст торгових об'єктів мережі на 17,12% в порівнянні з 2020 роком, який безпосередньо пов'язаний із придбанням Fozzy Group мережі супермаркетів «Фуршет», замість торгових точок яких були відкриті «Сільпо». Повномасштабне воєнне вторгнення у 2022 році зменшило кількість супермаркетів майже на 10% [10].

Основними стратегічними напрямками мережі є розвиток власного імпорту і просування власних торгових марок [11]. «Сільпо» пропонує своїм покупцям продукцію програми «Власний імпорт» з понад 80 країн світу. Щодо власних брендів, у супермаркетах «Сільпо» наявна продукція 25 власних торгових марок від 240 постачальників. З 35 тисяч найменувань товарів в асортименті 2 тисячі становлять товари ВТМ. А це близько 6% всіх асортиментних позицій мережі [8; 9].

Перелік та концепції п'яти основних власних торгових марок «Сільпо» представлено в таблиці 1.

З табл. 1 бачимо, що за рахунок ВТМ торговельна мережа «Сільпо» намагається задовольнити потреби різних категорій споживачів, пропонуючи продукти різних категорій та якості за різними цінами.



**Рис. 1. Загальна кількість торгових об'єктів мережі «Сільпо»**

Джерело: складено на основі [8; 9]

Власні торгові марки мережі «Сільпо»

Торгова марка	Логотип ТМ	Концепція
Премія		Широкий асортимент продуктів харчування високої якості за доступною ціною
Повна чаша		Товари низького цінового сегмента
Premiya Select		Вишукані продукти вищої якості, виготовлені з найкращих інгредієнтів
Лавка традицій		Класичні продукти української кухні, такі як ковбаси, сири, хлібобулочні вироби і таке інше; «середній +» ціновий сегмент
Премія Рікі Тікі		Спеціалізація на якісних продуктах середнього цінового діапазона для дітей віком від 3 до 12 років

Джерело: складено на основі [7; 8; 12]

Торгова марка «Премія» є однією з найбільших власних торгових марок мережі. Вона з'явилася в 2006 році. Її гасло: «Заслужують тільки добірні». Асортимент цієї торгової марки охоплює понад 2500 найменувань товарів, які виготовляються на замовлення мережі українськими та іноземними виробниками та постачаються без посередників. У 2021 році ТМ «Премія» стала переможцем у категорії «Найкраща торгова марка» на престижній премії Ukrainian Retail Awards.

ТМ «Повна чаша» була запущена у 2008 році. Вона включає широкий асортимент бакалійних товарів та товарів для щоденного вжитку за доступною ціною, яка є нижчою, ніж ціни інших торгових марок на ті самі товари. Якість продукції при цьому є прийнятною.

Преміальна ТМ «Premiya Select» вперше з'явилася у супермаркетах «Сільпо» в 2009 році. Її асортимент охоплює широкий вибір ексклюзивних товарів, зокрема м'ясні та рибні вироби, сир, десерти, морозиво, алкогольні та безалкогольні напої, снеки, соуси та консерви. Кожен продукт має свій унікальний смак і стильне оформлення упаковки, що робить його привабливим для споживачів, які цінують високу якість та вишуканий смак. Для їх виготовлення використовуються натуральні інгредієнти без синтетичних барвників і шкідливих домішок. Високий рівень контролю якості забезпечується спеціальними процедурами відбору й перевірки якості інгредієнтів, контролю виробництва та складу готових продуктів.

Проект «Лавка традицій» розпочав свою роботу в торговельній мережі «Сільпо» у 2011 році. Її включає м'ясні та ковбасні вироби, сир, молочні продукти, хлібобулочні вироби, консерви, мед,

фрукти та овочі. Постачальниками продукції цієї торговельної марки є українські фермерські господарства з різних регіонів України, продукція яких виготовляється з використанням традиційних українських рецептів із натуральних інгредієнтів. Хімічні домішки, консерванти та штучні барвники у продуктах цієї ТМ відсутні.

Торгова марка «Премія Рікі Тікі» була започаткована у 2013 році. Її головною особливістю є орієнтація на дітей та їх батьків. Асортимент включає печиво, сирки, крупи, цукерки, чай, сухі сніданки, сосиски, овочеву консервацію, серветки, розвиваючі книжки, іграшки тощо. Уся продукція цієї торговельної марки має яскраву та привабливу дизайнерську упаковку із зображенням мультяшного персонажу (мангуста Рікі Тікі), що здатна привернути увагу дітей і виготовляються на замовлення мережі на підприємствах України та в країнах ЄС відповідно до вимог і стандартів безпеки дитячого харчування з використанням натуральних інгредієнтів. Вони не містять ГМО, барвників, консервантів та штучних ароматизаторів.

«Сільпо» зазначає, що продукція ВТМ мережі проходить стандартну процедуру перевірки якості і безпеки перед тим, як потрапляє на полиці супермаркетів. При службі якості працює лабораторія, яка відповідає за проведення регулярних перевірок якості продукції, зокрема власних торгових марок [7; 8].

В таблиці 2 представлено власні торгові марки основних конкурентів торговельної мережі «Сільпо».

Із даних, наведених в ній, можна зробити висновок, що всі розглянуті мережі пропонують різні концепції та лінійки товарів з різними ціновими категоріями і якістю.

**Власні торгові марки ритейлерів-конкурентів «Сільпо»**

Назва мережі	ВТМ мережі	Опис концепції ВТМ
АТБ	Своя лінія	Здебільшого продукти харчування, які мають гарну якість та доступну ціну
	Розумний вибір	Широкий асортимент товарів з різних категорій, вклю-чаючи продукти харчування, товари для дому, побутову хімію, косметику та інше; низька ціна і помірна якість
	DeLuxe Foods&Goods Selected	Переважно імпортні продукти преміум-класу, які відрізняються високою якістю та ексклюзивністю
	TODAY	Продукція вирізняється корисністю, високою якістю, натуральністю, відсутністю консервантів і домішок; продається за оптимальною ціною
Novus	MARKA PROMO	Товари повсякденного вжитку, які пропонуються клієнтам за привабливими цінами, звичайної або високої якості
	NOVUS	Продукція високої якості за доступними цінами: продукти харчування, товари для дому, засоби особистої гігієни, а також багато інших товарів
Varus	Чиста Вигода!	Лінійка непродовольчих товарів, що пропонуються за низькою ціною
	VARTO: VARTO Soft VARTO Clean VARTO Kids	Широкий асортимент високоякісних товарів середнього цінового діапазону:
		товари для дому, побутова хімія, косметика, посуд тощо
		засоби для чищення, товари особистої гігієни
		товари для дітей
	Вигода	Різноманітні продовольчі товари за оптимальною ціною
	Origin	Лінійка імпортних продуктів за вигідну ціну
	Trixi	Продовольчі товари для дітей від 3 років
ВОНЕМА	Колготки жіночі, шкарпетки, гольфи та панчохи	
Домашній кошик	Натуральні та корисні продукти, вироблені на фермах та сільських господарствах	

Джерело: складено на основі [13; 14; 15]

Задля збереження своєї конкурентоспроможності мережі «Сільпо» і розширення меж ринку, ватро врахувати новомодні тенденції в сфері харчування та доцільно додати, наш погляд, до асортиментного профілю нову власну торгову марку «Енергія смаку». При розробці концепції даної торгової марки необхідно враховувати, що вона буде забезпечувати здорове харчування і включати продукти з натуральних інгредієнтів, органічні, вегетаріанські або веганські альтернативи, без штучних барвників і консервантів, пропонувати продукти для людей з певними дієтичними обмеженнями, такими як безглютенові, безлактозні, алерген-вільні або низькокалорійні варіанти.

На другому етапі впровадження розробляється приблизний логотип запропонованої ТМ, який наведено на рис. 2. Логотип торгової марки, як видно з рис. 2 має форму яблука, що символізує корисну їжу та здорове харчування. У середині яблука зображена зігнута рука, що демонструє біцепс. Це говорить про силу і здоровий спосіб життя. Такий логотип є візуально привабливим та легко запам'ятовуваним для споживачів. Він добре відображає цінності та філософію ТМ.

Приблизний асортимент для торгової марки, що пропонується, наведений у таблиці 3.

Згідно з табл. 3 торгова марка пропонує широкий вибір корисних продуктів. Таке позиціонування ТМ «Енергія смаку» дозволить знайти своїх споживачів, що активно дбають про своє здоров'я, збалансовано харчуються і обирають продукти, які підтримують їхні дієтичні харчові потреби. А для того, щоб зробити здорове харчування доступним для більшої кількості людей, цінова політика ТМ планується не преміум-сегменту, а середнього.

В якості потенційних постачальників продукції для торгової марки «Енергія смаку» варто відзначити регіональних виробників та постачальників шляхом укладання договорів тим самим



**Рис. 2. Логотип ВТМ мережі «Сільпо» під назвою «Енергія смаку»**

Джерело: розробка авторів

## Асортимент ТМ «Енергія смаку»

Категорія товарів	Опис категорії
Свіжі овочі та фрукти	Широкий вибір сезонних овочів та фруктів, які можуть бути використані для приготування салатів, соків, смузі, страв
Корисні та поживні сніданки	Натуральні каші, мюслі, гранола, мікси для сніданків, зокрема з використанням суперфудів (наприклад, чіа-сім'я, насіння льону, гарбуза, ягід, грецьких горіхів)
Органічні соки	Виготовлені зі свіжих органічних фруктів і овочів без додавання цукру й консервантів
Низькокалорійні перекуси	Сухофрукти, горіхи, насіння, овочеві чіпси, низькокалорійні батончики злаків та інші здорові снеки
Дієтичні продукти та добавки	Асортимент продуктів для різних дієт, таких як безглютенові, безлактозні, веганські, вегетаріанські тощо; дієтичні добавки
Базові продукти	Цільні злаки, органічні макаронні вироби, натуральний мед, корисні жири та олії, спеції і трави
Корисні смаколики	Безглютенові печива, натуральні корисні цукерки, енергетичні кульки, сушки, фруктові пастилки, кокосові чіпси, натуральні чіпси з фруктів, чорний шоколад з високим вмістом какао, без цукру або замінників цукру, шоколадні батончики з додаванням суперфудів, фруктові йогурти, натуральні пудинги або чіа-пудинги

Джерело: розробка авторів

стимулювати використання місцевих ресурсів. При цьому важливо враховувати якість продукції, її відповідність вимогам безпеки і належну сертифікацію. А також, розробити власні рецептури та свій власний виробничий цех, Богуславського заводу продтоварів, що входить до холдингу Fozzy Group, або співпрацювати з існуючими виробниками з метою виготовлення продуктів за своїми унікальними рецептами. Це забезпечить контроль якості та склад продуктів та можливість оперативно змінювати їх до потреб і вимог споживачів. Ретельний і обдуманий підхід до пакування дасть можливість не лише привернути увагу покупців, але й створити позитивне сприйняття пропонуваної ВТМ, що сприятиме її успішному розвитку та росту на ринку.

Що стосується цін, то вони повинні бути конкурентоспроможних, але прийнятними та відповідають середньому ціновому сегменту, з урахуванням вартості закупівель, маржі та очікувань споживачів. Розміщувати нову продукцію на полицях супермаркетів доцільно привертаючи покупців. Для просування доцільні будуть рекламні кампанії, промоакції, підтримка в соціальних медіа й інші маркетингові інструменти. Моніторинг реакції споживачів: систематичний аналіз і оцінка відгуків та реакцій споживачів на нову ВТМ сприятимк опетивному отриманню інформації щодо того, які продукти приймаються ринком, виявити потенційні проблеми або можливості для поліпшення та адаптації асортименту і стратегії.

Врахування всіх складових успішності бренду допоможе мережі «Сільпо» забезпечити успішне впровадження і подальший розвиток нової ВТМ. За умови успішного сприйняття покупцями даної лінійки продуктів бренд-менеджерам варто буде

зосередитися на розробці стратегії розширення товарного асортименту. Також варто розглянути можливість співпраці з харчовими експертами, дієтологами. Залучення експертів може допомогти забезпечити правильний вибір продуктів, які відповідають потребам і очікуванням споживачів. Консультація фахівців може надати цінні поради з питань харчування, здорового способу життя та інших аспектів, що стосуються торгової марки. Це може зміцнити довіру споживачів до бренду і створити позитивну репутацію, підтримуючи місію та цінності ВТМ.

В результаті всіх вищезгаданих заходів мережа «Сільпо» отримає нову конкурентоспроможну торгову марку, спрямовану на пропозицію здорових і корисних продуктів, яка зможе задовольнити потреби широкої аудиторії. Це буде відповідальна торгова марка, що підтримує здоровий спосіб життя та сприяє благополуччю її споживачів.

**Висновки з проведеного дослідження.** В процесі дослідження було з'ясовано, що впровадження власних торгових марок та їх управління в роздрібних мережах є актуальною темою та потребує подальшого вивчення. Пандемія у 2020 році та початок військових дій у 2022 році посприяли тому, що значна кількість споживачів спробувала товари під власною маркою вперше, оскільки почали більш детально коригувати свої витрати.

Торговельна мережа «Сільпо» досить вміло управляє своїми ТМ. Додатково авторами статті було запропоновано концепцію власної торгової марки під назвою «Енергія смаку», спрямованої на здорове харчування, з метою підвищення конкурентоспроможності бренду і привернення уваги споживачів до корисних продуктів за оптимальною ціною.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Какодей А.О. Перспективи розвитку власних торговельних марок (VTM) у роздрібній торгівлі. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. Випуск 22. С. 78–79. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/22-2016/20.pdf> (дата звернення: 11.03.2023).
2. Власна торгова марка. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Private\\_label](https://en.wikipedia.org/wiki/Private_label) (дата звернення: 11.03.2023).
3. VTM: Усе, що треба знати. SPAR : веб-сайт. URL: <https://spar.ua/blogs/vtm-use-shcho-treba-znati> (дата звернення: 11.03.2023).
4. Аналіз розвитку VTM у 2021–2022 роках. *TradeMasterGroup* : веб-сайт. URL: <https://trademaster.ua/articles/313615> (дата звернення: 12.03.2023).
5. Як українські торгові мережі нарощують частку власних торгових марок. *RAU Асоціація ритейлерів України* : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/novyni/chastka-vlasnih-torgovih-marok/> (дата звернення: 12.03.2023).
6. Григорчук Т.В. Брендинг : навчальний посібник для дистанційного навчання. Київ : КНУ ім. Тараса Шевченка. URL: <https://sites.google.com/site/brendingsoccult/тема-1-сутність-цілі-та-завдання-брендингу-в-діяльності-ринкового-субекта> (дата звернення: 13.03.2023).
7. Офіційний сайт групи компаній Fozzy Group. URL: <https://www.fozzy.ua/ua/> (дата звернення: 15.03.2023).
8. Офіційний сайт мережі супермаркетів «Сільпо». URL: <https://silpo.ua> (дата звернення: 15.03.2023).
9. Звіт про управління ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2021 рік. URL: <https://content.silpo.ua/uploads/2022/10/06/633e8b138437a.pdf> (дата звернення: 15.03.2023).
10. «Сільпо» купує торгову мережу «Фуршет». *LB.ua* : веб-сайт. URL: [https://lb.ua/economics/2021/02/18/478003\\_silpo\\_kupuie\\_torgovu\\_merezhu.html](https://lb.ua/economics/2021/02/18/478003_silpo_kupuie_torgovu_merezhu.html) (дата звернення: 16.03.2023).
11. Фінансова звітність ТОВ «Сільпо-Фуд» за рік, який закінчився 31 грудня 2020 року. URL: <https://content.silpo.ua/uploads/2021/04/30/608bd581266e4.pdf> (дата звернення: 15.03.2023).
12. Сільпо – супермаркети з родзинкою. *PromoKarta* : веб-сайт. URL: <https://promokarta.com/torgovi-merezhi/silpo-supermarkety-z-rodzynkoii> (дата звернення: 17.03.2023).
13. Офіційний сайт мережі «АТБ-маркет». URL: <https://www.atb.ua> (дата звернення: 17.03.2023).
14. Офіційний сайт мережі Novus. URL: <https://novus.ua> (дата звернення: 17.03.2023).
15. Офіційний сайт мережі Varus. URL: <https://varus.ua> (дата звернення: 17.03.2023).

**REFERENCES:**

1. Kakodiei A.O. (2016) Perspektvyvy rozvytku vlasnykh torhovelnykh marok (VTM) u rozdrіbnii torhivli [Prospects for the development of private labels in retail trade]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitar-noho universytetu* [Scientific Bulletin of the International Humanitarian University], vol. 22, pp. 78–79. Available at: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/22-2016/20.pdf> (accessed March 11, 2023).
2. Vlasna torhova marka [Own brand]. *Vikipediia: vilna entsyklopediia*. Available at: [https://en.wikipedia.org/wiki/Private\\_label](https://en.wikipedia.org/wiki/Private_label) (accessed March 11, 2023).
3. VTM: Use, shcho treba znaty. SPAR : veb-sait. Available at: <https://spar.ua/blogs/vtm-use-shcho-treba-znati> (accessed March 11, 2023).
4. Analiz rozvytku VTM u 2021–2022 r. *TradeMasterGroup* : veb-sait. Available at: <https://trademaster.ua/articles/313615> (accessed March 12, 2023).
5. Iak ukrainski torhovi merezhi naroshchuiut chastku vlasnykh torhovoykh marok. *RAU Asotsiatsiia riteileriv Ukrainy* : veb-sait. Available at: <https://rau.ua/novyni/chastka-vlasnih-torgovih-marok/> (accessed March 12, 2023).
6. Hryhorchuk T. V. Brendynh : navchalnyi posi-bnyk dlia dystantsiinoho navchannia [Branding: a study guide for distance learning]. Kyiv. Available at: <https://sites.google.com/site/brendingsoccult/тема-1-сутність-цілі-та-завдання-брендингу-в-діяльності-ринкового-субекта> (accessed March 13, 2023).
7. Ofitsiinyi sait hrupy kompanii Fozzy Group. Available at: <https://www.fozzy.ua/en/> (accessed March 15, 2023).
8. Ofitsiinyi sait merezhi supermarketiv «Silpo». Available at: <https://silpo.ua/en> (accessed March 15, 2023).
9. Zvit pro upravlinnia TOV «Silpo-Fud» za 2021 rik. Available at: <https://content.silpo.ua/uploads/2022/10/06/633e8b138437a.pdf> (accessed March 15, 2023).
10. «Silpo» kupuie torhovu merezhu «Furshet». *LB.ua* : veb-sait. Available at: [https://lb.ua/economics/2021/02/18/478003\\_silpo\\_kupuie\\_torgovu\\_merezhu.html](https://lb.ua/economics/2021/02/18/478003_silpo_kupuie_torgovu_merezhu.html) (accessed March 16, 2023).
11. Finansova zvitnist TOV «Silpo-Fud» za rik, yakyi zakinchyvsia 31 hrudnia 2020 roku. Available at: <https://content.silpo.ua/uploads/2021/04/30/608bd581266e4.pdf> (accessed March 15, 2023).
12. Silpo – supermarketi z rodzynkoii. *PromoKarta* : veb-sait. Available at: <https://promokarta.com/torgovi-merezhi/silpo-supermarkety-z-rodzynkoii> (accessed March 16, 2023).
13. Ofitsiinyi sait merezhi «ATB-market». Available at: <https://www.atb.ua/en/> (accessed March 17, 2023).
14. Ofitsiinyi sait merezhi Novus. Available at: <https://novus.ua/en> (accessed March 17, 2023).
15. Ofitsiinyi sait merezhi Varus. Available at: <https://varus.ua/en> (accessed March 17, 2023).