

ДЕРКАЧ О.Г.¹, СТЕПАНОВА А.А.^{2*}

1 к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка, e-mail: oderkach1@knu.ua, ORCID ID: 000-0002-0522-6389

2* к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка, e-mail: stepanova_alla@knu.ua, ORCID ID: 0000-0002-1711-7948

ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В ОЦІНЦІ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Мета. Розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління рекламною діяльністю підприємств у сфері ритейлу в турбулентних умовах. **Методика.** В процесі дослідження використані теоретичні та емпіричні методи дослідження, а саме: діалектичного пізнання; дедукції та індукції; узагальнення й наукової абстракції; синергетики; морфологічного аналізу; синергійний підхід, методи стратегічного аналізу. **Результати.** Досліджено вітчизняний ринок ритейлу. Розкрито особливості провадження рекламною діяльністю на вітчизняному ринку ритейлу. Представлено напрями вдосконалення управління рекламною діяльністю підприємства у сфері ритейлу в умовах війни та постковідний періоди. **Наукова новизна.** Оцінено, на основі стратегічного інструментарію – методика TOPSIS – ефективність рекламних кампаній підприємства та запропоновано напрями їх вдосконалення. **Практична значимість одержаних результатів.** Результати теоретичних розробок та практичних рекомендацій полягають у важливості врахування їх при розробці рекламних кампаній суб'єктів господарювання в умовах невизначеності та ризику.

Ключові слова: ефективність; стратегічний інструментарій; TOPSIS; рекламна діяльність; ритейл

Постановка проблеми

Успішність будь-якого бізнесу на сучасному, перенасиченому товарами та послугами, ринку значною мірою залежить від реклами, яка підштовхує споживачів зробити «правильний» вибір на користь того чи іншого бренду або компанії в цілому. Реклама не лише виконує інформаційну функцію, розказуючи потенційним покупцям про властивості та переваги товари, спонукає до дії купити товар, але й створює йому додаткову цінність. Якщо сила бренду є високою, то це створює додаткову цінність для споживача і можливість для компанії заробляти на цій новій властивості – популярності торгової марки. Саме тому важливість управління рекламною діяльністю підприємства вкрай складно переоцінити.

Незважаючи на велику кількість досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері управління рекламною діяльністю, залишається велика кількість відкритих запитань або суперечливих підходів різних авторів до даної проблематики. Також виявлено деякі прогалини у наукових дослідженнях стосовно оптимізації управління рекламною діяльністю та методів підвищення ефективності рекламних заходів у сфері ритейлу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питанням управління рекламною діяльністю підприємств приділяється увага дослідників на національному та міжнародному рівнях. Так, O'Guinn та ін. [9], у своїх роботах детально описують увесь комплекс комунікаційних, рекламних стратегій, необхідних для розробки, розвитку та виведення на ринок ефективного бренду підприємства, а також особливості його комплексного просування. Джеффінс [49], фахівець з реклами та PR, присвятив свої дослідження питанням організації та ефективного управління рекламною діяльністю компанії в різних сегментах ринку, а також визначенню сучасних видів реклами, особливостей просування товарів і послуг. Крім того, свій внесок у розвиток реклами зробили такі відомі вчені та практики, як Армстронг і Котлер [5-8],

Алшулер [1] та інші. Дослідженням у галузі реклами та комунікацій присвячені праці Старостіної [9], Білорус [3] та інших провідних науковців.

Степасюк Л., Старомінський В.Б. розглядають актуальні питання функціонування ритейлу в аспекті забезпечення продовольчої безпеки України в умовах воєнного стану та пошуку шляхів подальшого його розвитку у поствоєнний період. [12]. Проте, незважаючи на значний внесок вчених, потребуються нові підходи та способи адаптації управління рекламною діяльністю підприємства до поточної ситуації.

Формулювання цілей статті

Дослідження рекламної діяльності компанії на ринку ритейлу в умовах війни та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління рекламною діяльністю підприємств для досягнення поставлених результатів.

Виклад основного матеріалу дослідження

Система управління рекламною діяльністю підприємства являє собою складний комплекс взаємопов'язаних елементів спрямованих на забезпечення ефективної реалізації рекламної діяльності, які хоч і діють автономно та відрізняються функціональним спрямуванням, але орієнтовані на досягнення єдиної цілі – отримання прибутку, залучивши мінімум ресурсів. Така система складається з процесів та заходів планування, організування, контролю, координування та мотивування під час рекламного процесу.

Нині досить актуальним питанням є управління рекламною діяльністю підприємств у сфері ритейл, адже саме із цією сферою стикається кожна людина щодня. Ринок ритейлу, не дивлячись на війну, розвивається. Дослідження зосереджено на дослідженні головних гравців даного сегменту, а саме: ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна», FOZZY GROUP, АТБ, Ашан. За результатами проведеного опитування аналітичною агенцією Retail Association of Ukraine було представлено чергове ексклюзивне аналітичне дослідження під назвою «Географія ритейлу» [9]. На основі даних мереж, які є членами RAU, була зібрана та узагальнена інформація про те, як змінилася географія ритейлу за 10 місяців 2024 р. та яка динаміка розвитку галузі по регіонам [табл. 1].

Таблиця 1

Ключові сегменти ритейлу з найбільшою кількістю відкриттів

Джерело [9]

Сегмент	% від всіх відкритих об'єктів в ритейлі	протягом 10 місяців 2024 р.	мережа-лідер за відкриттями
Pharmaceutics	43	↑ 977	мережа аптек Подорожник +370 аптек
Non-food, drogerie, dollar store	25	↑ 578	Аврора мультимаркет +340 магазинів
Food	17	↑ 379	Домашній маркет +67 магазинів

Як це було й раніше, сегмент продовольчого ритейлу складає суттєву частку вітчизняної роздрібної торгівлі – 21%. У жовтні 2024 року по всій Україні працювало 4722 магазини різного формату: від гіпер- та супермаркетів до магазинів біля дому. За 10 місяців їх кількість збільшилася на 228 точок, з урахуванням закриття 151 магазину [9].

Найбільша концентрація продуктових магазинів спостерігається в Києві та області – 1515 торгових точок. Втричі менше щільність покриття у Львівській області (482), а на третьому місці за максимальною кількістю магазинів знаходиться Дніпропетровська область (356). В п'ятірку також входять Одеська та Кіровоградська області [9].

Відзначимо, що однією із найбільших торгово-промислових груп України, один з чільних українських ритейлерів з понад 700 торговельними об'єктами по всій території країни - Група компаній ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна». Крім торговельних мереж, бізнес-інтереси Групи компаній охоплюють виробництво продуктів харчування, банківський та ресторанний бізнеси. Компанія поділяє ринок на 4 типи споживачів:

1.Кінцевий споживач.

2.Професійний кінцевий споживач – різні компанії, які купують товари для офісу та як подарунки працівникам(наприклад, на восьме березня), школи та дитячі садочки.

3.Трейдери – клієнти, які купують товар у великих обсягах для подальшого його перепродажу в невеликих магазинах.

4.ХоРеКа – готелі, ресторани та кафе. В європейських країнах даний сегмент клієнтів значно більше розвинений ніж в Україні, адже власники готелів, ресторанів чи кафе віддають перевагу здійсненню покупки сировини в супермаркетах, тоді як в Україні значна частина все ще купується на місцевих ринках. Доля ХоРеКи та професійних кінцевих споживачів в середньому становить 6-8% від загальної кількості. Тоді як частка між кінцевим споживачем та трейдером розподіляється дуже по-різному, залежно від типу товару

Складність виміру ефективності рекламної діяльності не зменшує її важливість і сам факт необхідності оцінювання управління рекламною діяльністю для того, щоб покращувати її ефективність на перспективу. На сьогоднішній день існує багато підходів, методів та показників для оцінювання ефективності управління рекламною діяльністю підприємства. За словами Ф. Котлера та Армстронга, гурту маркетингу, існує дві найпопулярніші сфери, які потрібно виміряти, щоб дізнатися ефективність реклами, і це: ефект спілкування (комунікаційна ефективність) та ефект продажів (економічна ефективність).

Для оцінки економічної ефективності управління рекламною діяльністю ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» доцільно скористатись методом багатокритерійного аналізу – LINMAP або ж методу «ідеальної точки» [2]. Метод базується на тому, що обрана альтернатива була найменш віддаленою від ідеального рішення. Альтернативами у процесі оцінювання будуть рекламні кампанії в період 2017 – 2021 рр., а саме – «Open Doors campaign» – традиційна акція, яку проводить підприємство уже кілька років поспіль. «Open Doors campaign» триває 6 днів та передбачає період надання великих знижок на всі категорії товарів. Критеріями оцінювання було обрано: рентабельність, показник додаткового товарообігу, показник приросту продаж, ROI (коефіцієнт рентабельності інвестицій) та ROMI (коефіцієнт рентабельності інвестицій з врахуванням собівартості) [табл. 2].

Таблиця 2

Дані для розрахунку критеріїв оцінювання ефективності рекламної підприємства у період 2018-2022 рр.

Джерело: розроблено авторами на основі звітів компанії

	Рентабельність	Додатковий товарообіг, млн	Приріст кількості відвідувачів торгових центрів	ROI	ROMI
Open Doors 04.2017	0,4560	0,2435	0,3330	0,4488	0,4512
Open Doors 04.2018	0,4290	0,3179	0,3672	0,4439	0,4390
Open Doors 04.2019	0,4500	0,4831	0,5081	0,4477	0,4485
Open Doors 04.2020	0,4652	0,4509	0,3586	0,4505	0,4554
Open Doors 04.2021	0,4349	0,6348	0,6063	0,4450	0,4417

Розрахунок ефективності рекламної кампанії і вибір найкращої серед аналізованих на основі методу «ідеальної точки» відбувається в три кроки: нормалізація значень матриці; визначення «ідеальної точки»; обчислення ступеня близькості кожної рекламної кампанії до «ідеальної точки» [табл. 3, 4].

Відстань між альтернативою і «ідеальною точкою» визначено за формулою:

$$S_i = \sqrt{\sum_{j=1}^m w_j * (r_{ij} - r_j^+)^2}$$

де w_j – вага кожного критерію;

r_{ij} – значення альтернативи i за критерієм j ;

r_j^+ – найкраще значення за кожним критерієм.

Таблиця 3

Матриця оцінювання ефективності управління рекламною діяльністю

Джерело: розроблено авторами на основі досліджень

	Рентабельність	Додатковий товарообіг, млн	Приріст кількості відвідувачів торгових центрів	ROI	ROMI
Open Doors 04.2017	45,1	265	15,6	244	99
Open Doors 04.2018	42,42	346	17,2	241	96
Open Doors 04.2019	44,5	526	23,8	243	98
Open Doors 04.2020	46,0	491	16,8	245	100
Open Doors 04.2021	43,01	692	28,4	242	97

Таблиця 4

Відстань до «ідеальної точки»

Джерело: розроблено авторами на основі досліджень

	Відстань до ідеальної точки	Ранг рекламної кампанії
Open Doors 04.2017	-0,09696	5
Open Doors 04.2018	-0,0838	4
Open Doors 04.2019	-0,0382	3
Open Doors 04.2020	-0,0569	2
Open Doors 04.2021	-0,0037	1

Отже, найефективнішою була рекламна кампанія у 2021 р. Так, рекламні кампанії, починаючи з 2017 р. ставали кращими практично з кожним роком, за винятком 2020 р. Проте, різниця в оцінці не є дуже великою, особливо між суміжними в рейтингу двома рекламними кампаніями. Це пояснюється тим, що всі вони проводяться за майже ідентичним планом з різницею лише у бюджеті і кількості охопленої аудиторії, що не завжди залежить від самої рекламної кампанії.

Рекламні кампанії ставали кращими з кожним роком за рахунок того, що, компанія почала активно впроваджувати в свою діяльність цифрові технології популяризації та інформування. Ключовими показниками вимірності ефективності стали:

– Кількість відправлених повідомлень – найбільше повідомлень відправлено протягом двох «Promo Sweets» – більше 1,5 млн повідомлень та «PROMO Spring catalogue» – більше 2,5 млн повідомлень.

– Кількість повідомлень, які були прочитаними – показник, що співвідноситься з показником кількості відправлених повідомлень, а також найбільший за час проведення рекламних кампаній «Promo Sweets» та «PROMO Spring catalogue».

– Частка повідомлень, які були переглянуті – демонструє зворотну статистику, адже найбільший відсоток мають ті кампанії, цільовою аудиторією яких були клієнти ХоРеКа та трейдера; найбільшою частка прочитаних рекламних повідомлень була під час рекламної кампанії «Restorant Support Campaign» – 45%.

– Кількість і частка клієнтів, які подивившись рекламу, прийшли і здійснили покупку (Buying Channels Counts і Conver відповідно).

– Кількість відвідувань серед клієнтів, що отримали повідомлення на Viber. Найбільшого абсолютного значення показник досяг за рекламної кампанії «Promo Sweets», адже головним рекламним повідомленням тут було: «Знижка до 40% на всі вагові цукерки», яке проводилось перед Новорічними святами – період, коли природньо зростає попит на солодощі. Важливо відмітити, що в своїй рекламній кампанії, компанія ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» для демонстрації вигоди проводить акції та рекламні кампанії для їх підтримки на групи товарів, які користуються особливим попитом в певний період року.

- Частота відвідувань показує скільки раз кожен з клієнтів відвідав торговий центр «МЕТРО» під час даної рекламної кампанії.
- Обсяг продаж у гривнях без ПДВ, які здійснили клієнти, що подивились рекламу у Viber протягом всього періоду рекламної кампанії.
- Обсяг продаж у гривнях без ПДВ на одного клієнта.
- Прибуток від проведення кожної з рекламних кампаній [табл. 5].

Таблиця 5

Результати рекламної кампанії за допомогою мережі Viber

Джерело: розроблено авторами на основі досліджень

Назва рекламної кампанії	Send Msg	Seen	Part of seen (0-1)	Buying Channels, Count	Conver (0-1)	Visits	Frequency	Sell Nsp, UAH	Sell per 1 user, UAH	Ti, UAH
HoReCa Asia&Fastfood solution	139824	22192	0,16	19767	0,14	19961	1,01	82583313,15	4177,81	11680385
HoReCa New Year 10.12.20	13452	2712	0,20	433	0,03	447	1,01	2305206,93	5323,76	244540
HoReCa P&G 22.10.2020	157800	25728	0,16	20282	0,13	20450	1,01	69042801,75	3404,18	10907798
Horeca_Hotels 26.03	9180	2870	0,31	876	0,10	882	1	3479187,66	3971,63	542359
Promo_ Sweets 21.12.20	1550005	239920	0,16	85684	0,06	85630	1	165652359,2	1933,23	28977151
PROMO_springcat 03.03.2020_NPO	2513952	363258	0,14	58115	0,02	58103	1	93362412,52	1606,54	18348052
Restaurants support campaign 26.11.20	70068	31818	0,45	6468	0,09	6603	1,02	22600372,99	3494,14	3248829
Rioba_chocolate 26.02.2020	416395	31248	0,08	27744	0,07	27824	1	46720749,4	1684,02	9263496
Trader Sweets 15.12.20	165264	28950	0,18	17664	0,11	17474	0,99	97745735,88	5533,58	5499482

З кожним роком збільшувався бюджет рекламної кампанії ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» та план по товарообігу задля досягнення поставлених цілей: збільшити товарообіг та кількість візитів до торгових центрів компанії. Незважаючи на значний успіх рекламної кампанії у 2020 р., що дозволила отримати значний прибуток за тиждень, показники ефективності рекламної діяльності не дуже змінюються, що потребує змін в управлінні рекламною діяльністю, застосуванні інноваційних рекламних заходів.

Методика TOPSIS демонструє, яка з, наведених вище, рекламних кампаній була найбільш ефективною. Найкращою альтернативою за даним методом є та, яка є найбільш близькою до «ідеальної» та має найбільшу відстань до «ідеально негативного рішення». Відстань до ідеально позитивного рішення має бути найменшою, а до ідеально негативного – найбільшою [табл. 6].

За методикою TOPSIS визначено, що найкращими рекламними кампаніями є: «Promo Sweets» та «Promo Spring catalogue», тоді ж як інші рекламні кампанії були значно менш успішними. Варто відзначити, що менш успішними були рекламні кампанії, цільовою аудиторією яких були клієнти ХоРеКа. Причиною низької ефективності були зовнішні обставини: часові обмеження на роботу ресторанів, кафе та готелів та розмір самої цільової аудиторії. Найкращі результати показали рекламні кампанії, орієнтовані на кінцевого споживача, який у період обмежень починає купувати навіть більше, ніж зазвичай.

Таблиця 6

Результати обчислень за методикою TOPSIS
Джерело: розроблено авторами на основі досліджень

Назва рекламної кампанії	S1 Ступінь близькості до ідеально позитивного рішення	S2 Ступінь близькості до ідеально негативного рішення	Відносна близькість до ідеального рішення: $C=S2/(S2+S1)$	Ранг
HoReCa Asia&Fastfood solution 22.12_FSD	1,2088	0,2546	✗ 0,1740	3
HoReCa New Year 10.12.20	1,8920	0,0727	✗ 0,0370	9
HoReCa P&G 22.10.2020	1,2310	0,2040	✗ 0,1422	5
Horeca_Hotels_26.03	1,7767	0,1165	✗ 0,0615	8
Promo_ Sweets_21.12.20	0,2861	1,3530	✓ 0,8255	1
PROMO_springcat_03.03.2020_NPO	0,3954	1,1276	✓ 0,7404	2
Restaurants support campaign 26.11.20	1,5272	0,2082	✗ 0,1200	6
Rioba_chocolate_26.02.2020	1,2836	0,1260	✗ 0,0894	7
Trader Sweets 15.12.20	1,2672	0,2305	✗ 0,1539	4

Для визначення ефективності рекламної діяльності компанія ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» використовує показник NPS – Net promoter score – показник для виміру задоволеності і лояльності споживачів. Показник визначається за допомогою наступного NPS-питання: «Використовуючи шкалу від 1 до 10, оцініть, наскільки ймовірно, що Ви порекомендуєте нашу організацію знайомому або колезі?» Респонденти опитування повинні бути згруповані в три категорії: «критики», «нейтралі» і «промоутери», де розбивка шкали наступна: 0-6: критики, 7-8: нейтралі, 9-10: промоутери [рис. 1].

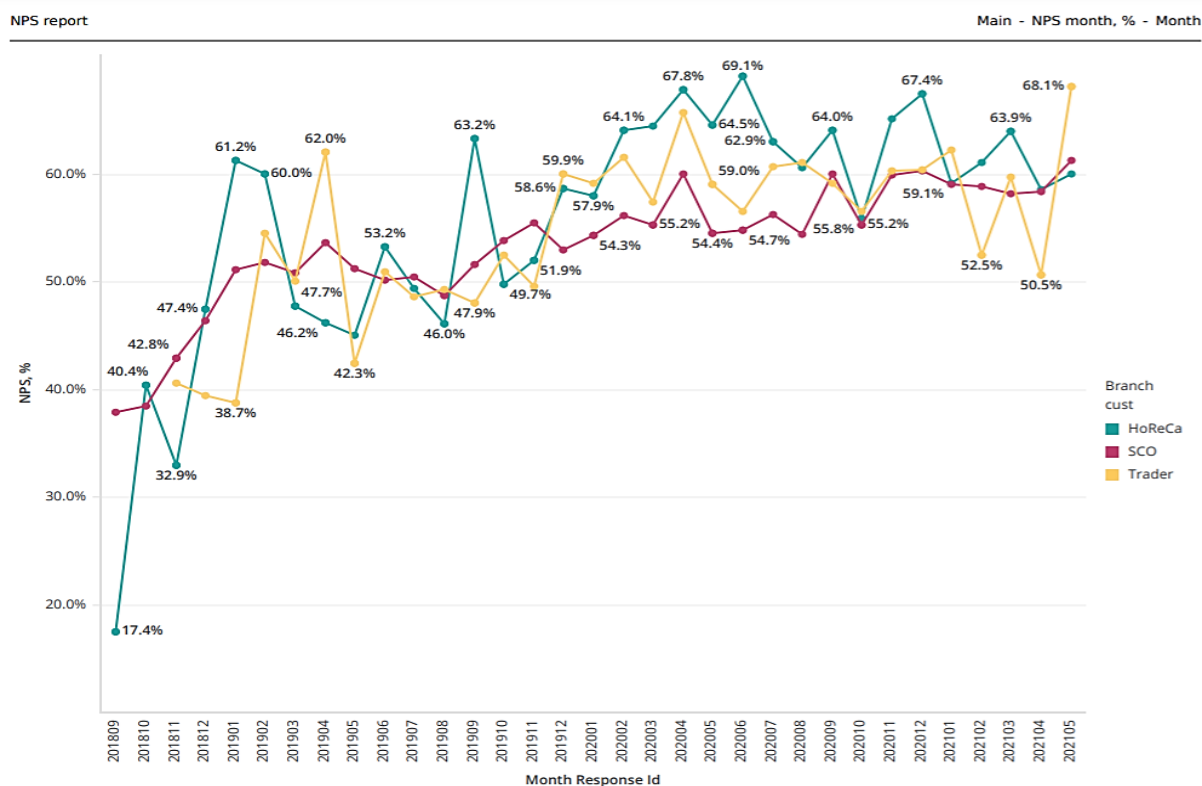


Рис. 1. NPS для ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» 2018-2021 рр.

*Джерело: розроблено авторами на основі внутрішніх звітів компанії
ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна»*

Система управління рекламною діяльністю компанії ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» є відносно ефективною, про що свідчать результати оцінювання ефективності рекламною діяльності. Проте, сам процес управління рекламною діяльністю важко назвати високоефективним чи інноваційним, що свідчить про необхідність змін системи.

За результатами проведеного оцінювання варто розробити інноваційну стратегію рекламною компанії ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна», орієнтовану на клієнтів ХоРеКа. За результатами оцінювання ефективності рекламних кампаній за методикою TOPSIS, можна побачити що найбільш ефективною були саме рекламні кампанії спрямовані на кінцевих споживачів.

Наразі компанія ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» співпрацює з Zakaz.ua, і продажі через цей канал за другу половину 2023 року та на початку 2024 зросли більш ніж на 30%. Це створило додаткову проблему – зменшення загальної прибутковості, адже зі зростанням кількості товарів проданих через Zakaz.ua, збільшилась вартість послуг, які компанія вимушена сплачувати.

Індекс споживчої впевненості в Україні залишається на низькому рівні і показує спадну динаміку за останній період, проте у 73% українців залишається попит на продовольчі товари. Незважаючи на це, головні вигоди, які компанія ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» завжди підкреслювала в своїх рекламних кампаніях – це вигідна ціна, вигода купівлі оптом, широкий асортимент і якісна продукція.

Для такої рекламною кампанії найкраще підходять соціальні мережі, використовуючи вірусний короткий ролик, хештеги, елементи гейміфікації.

Отже, використання можливостей мережі Інтернет для рекламною діяльності компанії ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» є доцільним, відповідно до трендів на ринку FMCG. Саме тому потрібно не лише використовувати рекламу в Інтернеті, як це зараз застосовується компанією, а прагнути застосувати нові, креативні підходи, щоб підвищити пізнаваність бренду і кількість лояльних клієнтів.

Висновки та подальші дослідження

Проведене дослідження та оцінка рекламною діяльності на прикладі діючої мережі в Україні в період воєнних дій та в попередній – пандемічний період, що стало основою для застосування методів стратегічного аналізу для подальшої розробки можливих стратегій рекламних кампаній та визначення їхньої ефективності. Проте, рекламна кампанія для розвитку бренду роботодавця, як і вжиття заходів для підвищення задоволеності працівниками своєю роботою, є необхідною. Варто створити стратегічний план розвитку бренду роботодавця, адже створена рекламна кампанія в соціальних мережах під хештегом #das_ist_robita_v_METRO не принесла бажаних результатів.

Варто зауважити, що, наразі, враховуючи поточні виклики, з якими стикаються представники ритейлу, варто розробляти такі стратегії розвитку та рекламні стратегії, які б дозволили формувати стійкі позиції гравця на ринку та заохочення до закупівель кінцевого споживача саме у їх мережах. Це дозволить пройти період війни з мінімальними втратами та залишитися на ринку країни. Тому проведення наукових розвідок в цьому напрямку потребує ретельних напрацювань з використанням поведінкових моделей прийняття рішень в умовах невизначеності.

DERKACH O.G.¹, STEPANOVA A.A.^{2*}

1Ph.D., Associate Professor, Department of Innovative and Investment Management, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine; e-mail: oderkach1@knu.ua, ORCID ID: 000-0002-0522-6389

2Ph.D., Associate Professor Department of Innovative and Investment Management, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine; e-mail: stepanova_alla@knu.ua, ORCID ID: 0000-0002-1711-7948

STRATEGIC ANALYSIS TOOLS IN ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF ENTERPRISE ADVERTISING ACTIVITIES

Objective. The study aims to develop practical recommendations for enhancing the management of advertising activities in retail enterprises operating under turbulent conditions, such as wartime challenges and post-pandemic recovery. **Methodology.** A comprehensive approach was used, integrating theoretical and empirical research methods. These included dialectical cognition, deduction, and induction, as well as generalization and scientific abstraction. Additionally, synergetic methods, morphological analysis, and strategic analysis tools such as the TOPSIS

methodology were employed. **Results.** The research focuses on the domestic retail market, identifying key trends and specific characteristics of advertising activities within the sector. It highlights the challenges faced by retail enterprises in designing and implementing advertising strategies amidst uncertainty and heightened risks. Using the strategic evaluation method TOPSIS, the effectiveness of advertising campaigns was assessed, identifying both strengths and areas for improvement. Based on the findings, actionable recommendations were formulated to optimize advertising management practices. Particular attention was given to addressing the unique demands of operating during wartime and navigating the post-COVID environment. **Scientific Novelty.** The study contributes to the scientific understanding of advertising effectiveness by applying strategic analysis tools to the retail context. The use of TOPSIS as a decision-making methodology offers a structured approach to evaluating and comparing advertising campaigns, ensuring data-driven recommendations for improvement. **Practical Significance of the Results.** The study provides valuable insights for practitioners and managers in the retail sector, offering a roadmap for improving advertising strategies under challenging conditions. The results emphasize the need for adaptive, resilient, and innovative advertising approaches to maintain competitiveness in times of uncertainty. The integration of strategic analysis tools into advertising planning processes is critical for achieving measurable outcomes and sustainable growth.

Keywords: effectiveness; strategic tools; TOPSIS; advertising activities; retail

REFERENCES

1. Altshuler, L. & Tarnovskaya, V.V. (2010) Branding Capability of Technology Born Globals. *Journal of Brand Management*, 18, 212–227. <https://doi.org/10.1057/bm.2010.47>
2. Balan V. H. (2008). Pryiniattia upravlinskykh rishen. Metody, modeli, terminy, poniattia, katehorii. Testovi zavdannia. Dilovi ihry: navch. posib. [Making managerial decisions. Methods, models, terms, concepts, categories. Test tasks. Business games: teaching aids.] Kyiv: Nichlava, 465 p. [in Ukrainian]
3. Bilorus T. V., Firsova S. H. (2018) Orhanizatsiine zabezpechennia formuvannia ta rozvytku brenda kompanii robotodavtsia [Organizational support for the formation and development of the employer's company brand]. *Biznes Inform [Business Inform]* № 7, 314-326 [In Ukrainian]. Available at: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/ua/archives/3842#more-3842>
4. Jeffkins, Frank, Yadin, Daniel L. (2000). *Advertising*. Pearson Education, 394 p.
5. Kotler P and Armstrong G (2008). *Principles of marketing*. 12th ed., Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.
6. Kotler P, and Fox K (1995). *Strategic marketing for educational institutions*, 2nd ed., Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall.
7. Kotler, P. and Keller, K. L. (2009). *Marketing management*, 13th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.
8. Kotler, P. and Pfoertsch, W. (2006) *B2B Brand Management*. New York: Springer, Berlin/Heidelberg
9. O'Guinn, Thomas C., Allen, Chris T., Semenik, Richard J. (2009). *Advertising and Integrated Brand Promotion*, South-Western, 726 p.
10. RAU Analytics. Heohrafiia ryteilu-2024: v yakikh rehionakh ta yak predstavleni hravtsi osnovnykh haluzei torhivli Ukrainy [Geography of retail-2024: in which regions and how are the players of the main trade sectors of Ukraine represented?]. Available at: <https://rau.ua/novyni/geografija-ritejlu-2024-10/> [In Ukrainian].
11. Starostina A.O., Kravchenko V.A., Pryhara O.Iu., Yarosh-Dmytrenko L.O. (2018). *Marketynh [Marketing]*. Study guide Kyiv: «Interservice». 216 p. [In Ukrainian].
12. Stepasiuk L.M., Staromynskyi V.B. (2024). Novi tendentsii ta vyklyky vitchyznianoho prodovolchoho riteilu [New trends and challenges of domestic food retail]. *Ekonomika ta suspilstvo. [Economy and society]*, 59. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-20> [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 12.12.2024

Received: 2024.12.12