

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Удосконалення господарської діяльності дистрибутивного підприємства
на засадах маркетингу (за матеріалами ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС»,
м. Хмельницький)


Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Шифр і назва галузі знань

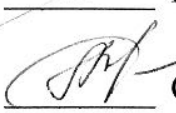
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма «Маркетинг»
Назва освітньої програми

Шифр КВРМР. 24313.01.05.00

Виконав: здобувач 2 курсу, гр. МРмз-24-1  Віталій ЛЕВЧУК

Керівник: канд. екон. наук, доц.  Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА

Нормоконтролер: канд. екон. наук, доц.  Світлана РЕШМІДІЛОВА

До захисту допускаю:
завідувач кафедри маркетингу
кандидат екон. наук  Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА

Хмельницький, 2025

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній рівень другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Шифр і найменування

Спеціальність 075 Маркетинг

Код і найменування

Освітня програма: освітньо-професійна «Маркетинг»

Найменування



ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

канд. екон. наук, доцент Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА

« 1 » березня 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Левчука Віталія Васильовича

Прізвище, ім'я, по батькові здобувача

1. Тема роботи: Удосконалення господарської діяльності дистрибутивного підприємства на засадах маркетингу (за матеріалами ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС», м. Хмельницький)

керівник роботи Закрижевська Ірина Василівна, канд. екон. наук, доцент

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, учене звання

Затверджено наказом ректора університету від 25.08.2025 р. № 65, додаток 19

2. Термін подання здобувачем роботи на кафедру 15.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: монографії та статті українських та зарубіжних науковців, звітність ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС», м. Хмельницький, а також результати власних досліджень автора.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні основи організації маркетингової діяльності підприємств молочної галузі. 2. Аналітичне дослідження господарської та маркетингової діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на ринку молочної продукції. 3. Розробка шляхів удосконалення господарської діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на засадах маркетингу.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) Авторські визначення поняття «маркетингова діяльність». Порівняльна характеристика еволюційних моделей маркетингового комплексу. Особливості маркетингової діяльності підприємств молочної галузі. Стратегічна роль дистрибуції у молочній галузі. Візуалізація аналізу стану та тенденцій розвитку ринку молочної продукції України. Візуалізація аналізу фінансового стану ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС». Візуалізація аналізу ринкових показників та маркетингу молочних брендів ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС». Результати дослідження конкурентного середовища та позиціонування ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на регіональному ринку. SWOT-аналіз ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС». Проблеми взаємодії з клієнтами ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-

ПЛЮС» та їх вплив на лояльність партнерів. Напрями удосконалення взаємодії з клієнтами ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» та очікуваний ефект. Багаторівнева програма лояльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС». Інструменти зворотного зв'язку та їх роль у формуванні лояльності клієнтів. Розроблені заходи щодо удосконалення господарської діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на засадах маркетингу.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|--------|---|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

7. Дата видачі завдання 01.09.2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| Назва розділу кваліфікаційної роботи | Термін виконання | Примітка |
|--|------------------|----------|
| 1 Визначення об'єкта і предмета дослідження, постановка мети і завдань відповідно до теми. Складання плану кваліфікаційної роботи магістра | до 01.10.2025 | Виконано |
| 2 Опрацювання теоретичних джерел і написання першого розділу роботи | до 25.10.2025 | Виконано |
| 3 Формування плану для проведення аналітичних досліджень | до 30.10.2025 | Виконано |
| 4 Збір та обробка статистичних матеріалів діяльності ринку | до 05.11.2025 | Виконано |
| 5 Написання аналітичного розділу кваліфікаційної (дипломної) роботи магістра | до 10.11.2025 | Виконано |
| 6 Написання проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної (дипломної) роботи магістра | до 25.11.2025 | Виконано |
| 7 Підготовка ілюстративних матеріалів та остаточне оформлення роботи | до 10.12.2025 | Виконано |
| 8 Підготовка до захисту та попередній захист | з 15.12.2025 | Виконано |
| 9 Захист | з 19.12.2025 | Виконано |

Здобувач


(підпис)

Віталій ЛЕВЧУК
Ініціали, ПРІЗВИЩЕ

Керівник кваліфікаційної роботи


(підпис)

Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА
Ініціали, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної (дипломної) роботи магістра
Удосконалення господарської діяльності дистрибутивного підприємства
на засадах маркетингу

(за матеріалами ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС», м. Хмельницький)

студента групи МРмз-24-1 Левчука Віталія Васильовича

Науковий керівник: к. е. н., доц. Закрижевська І.В.

Загальний обсяг роботи 75 сторінок, 16 таблиць, 8 рисунків, 2 додатки,
35 джерел посилання.

Перелік ключових слів: МАРКЕТИНГ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, ДИСТРИБУЦІЯ, МОЛОЧНІ БРЕНДИ, ВЗАЄМОДІЯ З КЛІЄНТАМИ, ПРОГРАМА ЛОЯЛЬНОСТІ.

У першому розділі роботи розкрито теоретичні основи організації маркетингової діяльності підприємств молочної галузі, а саме: узагальнено підходи до визначення поняття «маркетингова діяльність», особливості організації маркетингової діяльності на підприємствах молочної галузі та дистрибутивну складову як головний механізм забезпечення якості та свіжості молочних продуктів.

У другому розділі проаналізовано стан та тенденції розвитку ринку молочної продукції України, проведено аналіз фінансового стану, ринкових показників та маркетингу молочних брендів ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС».

У третьому розділі досліджено конкурентне середовище та позиціонування ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на регіональному ринку, внесено пропозиції щодо удосконалення системи взаємодії з клієнтами та розроблено багаторівневу програму лояльності для клієнтів ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС»

Отримані результати у вигляді пропозицій запроваджені в господарську діяльність ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС».

Підпис 

Дата 22.11.2025р

ЗМІСТ

| | С. |
|--|----|
| Вступ | 5 |
| 1 Теоретичні основи організації маркетингової діяльності підприємств молочної галузі | 8 |
| Висновки до першого розділу | 19 |
| 2 Аналітичне дослідження господарської та маркетингової діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на ринку молочної продукції | 20 |
| 2.1 Аналіз стану та тенденцій розвитку ринку молочної продукції України | 20 |
| 2.2 Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» | 28 |
| 2.3 Аналіз ринкових показників та маркетингу молочних брендів ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» | 35 |
| Висновки до другого розділу | 42 |
| 3 Розробка шляхів удосконалення господарської діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на засадах маркетингу | 43 |
| 3.1 Дослідження конкурентного середовища та позиціонування ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на регіональному ринку | 43 |
| 3.2 Пропозиції щодо удосконалення системи взаємодії з клієнтами ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» | 50 |
| 3.3 Розробка багаторівневої програми лояльності для клієнтів ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» | 55 |
| Висновки до третього розділу | 63 |
| Висновки | 64 |
| Перелік джерел посилання | 67 |
| Додатки | 71 |

ВСТУП

Молочна галузь є однією з ключових складових економічної безпеки держави, оскільки забезпечує населення товарами першої необхідності та формує значну частку національного ринку харчових продуктів. Її розвиток визначається не лише рівнем виробництва та технологічними можливостями підприємств, а й здатністю оперативно адаптуватися до динамічних змін попиту, зростаючих стандартів якості та вимог споживачів. У такому контексті маркетинг стає не другорядним інструментом, а фундаментальною концепцією управління, що інтегрує виробничі, логістичні та комунікаційні функції прив'язано до реального ринкового середовища. Ця потреба особливо відчутна для молокопереробних підприємств, які працюють із швидкопсувною продукцією та несуть високі ризики, пов'язані з її зберіганням і дистрибуцією.

Актуальність дослідження зумовлюється тим, що сучасне ринкове середовище молочної продукції характеризується одночасним впливом кількох взаємопов'язаних факторів: посиленням конкуренції, зростанням чутливості споживачів до якості та безпеки харчових продуктів, інфраструктурними обмеженнями, а також нестачею інформаційно-аналітичної підтримки для ефективного планування діяльності. У таких умовах підприємства змушені переорієнтовувати маркетингові стратегії з традиційних підходів на більш комплексні моделі, що поєднують елементи класичних концепцій 4P, систем, що орієнтовані на споживача, та сучасних гуманістичних підходів. Така еволюція маркетингової діяльності спрямована на забезпечення стабільного попиту, підвищення конкурентоспроможності та формування довгострокової лояльності споживачів, що є стратегічним завданням галузі в умовах невизначеності.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо удосконалення господарської діяльності дистрибутивного підприємства на засадах маркетингу.

Досягнення заданої мети зумовило потребу у розв'язанні таких завдань:

- розкрити теоретичні основи організації маркетингової діяльності підприємств молочної галузі;
- здійснити аналіз стану та тенденцій розвитку ринку молочної продукції України;
- провести аналітичне дослідження господарської та маркетингової діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на ринку молочної продукції;
- провести дослідження конкурентного середовища та позиціонування ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на регіональному ринку;
- розробити шляхи удосконалення господарської діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на засадах маркетингу.

Об'єктом дослідження є процеси удосконалення господарської діяльності дистрибутивного підприємства на засадах маркетингу.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та прикладних завдань удосконалення господарської діяльності дистрибутивного підприємства на засадах маркетингу.

В кваліфікаційній роботі магістра застосовано методи: історичного узагальнення – для трактування поняття «маркетингова діяльність»; порівняльного аналізу – для вивчення стану та тенденцій розвитку ринку молочної продукції України; дослідницькі методи – для дослідження конкурентного середовища та позиціонування ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на регіональному ринку; системного аналізу – для розробки шляхів удосконалення господарської діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на засадах маркетингу.

Інформаційною базою дослідження є Закони України, Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів України, що регламентують діяльність дистрибутивних підприємств, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, матеріали фінансової звітності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС», монографії, збірники наукових праць.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та науковому вирішенні завдання удосконалення господарської діяльності дистрибутивного підприємства на засадах маркетингу.

Основні положення кваліфікаційної роботи магістра, що отримані особисто автором і визначають її наукову новизну, полягають в удосконаленні взаємодії з клієнтами, що дозволяє сформувати багатовимірну модель сервісу, у межах якої кожен інструмент виконує окрему функцію у забезпеченні лояльності та підвищенні конкурентоспроможності. Стандартизація сервісу сприяє підвищенню передбачуваності та професіоналізації комунікацій; багаторівнева програма лояльності (Basic-Silver-Gold-Platinum/NoReCa PRO) створює механізми персоналізованої мотивації та стимулює зростання закупівель; системна інформаційна підтримка забезпечує партнерам доступ до актуальних знань про асортимент, умови викладки та ринкові тенденції.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення кваліфікаційної роботи магістра доведені до рівня методичних розробок і практичного застосування щодо удосконалення господарської діяльності дистрибутивного підприємства на засадах маркетингу.

Окремі положення і отримані результати досліджень оприлюднені на: VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Маркетинг очима молоді в умовах євроінтеграційних процесів», м. Хмельницький (29 травня 2025 р.).

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку джерел посилання та додатків. Перелік джерел посилання містить 35 джерел. Робота доповнена 8 рисунками, 16 таблицями, 2 додатками та розрахунками. Загальний обсяг роботи – 75 сторінок.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ

Маркетинг в сучасних умовах виступає як спосіб діяльності і ефективний підхід до ведення бізнесу. Сучасний маркетинг являє собою галузь економічної науки, філософію бізнесу, яка за допомогою відповідного інструментарію дозволяє ефективно здійснювати підприємницьку діяльність, перемагати у конкурентній боротьбі. Саме на думку Джорджа Дейя в 60-х і на початку 70-х рр. XX ст. маркетингова діяльність стала «філософією бізнесу», оскільки маркетинговий спосіб мислення лежить в основі здійснення будь-яких комерційних операцій [1].

Маркетинг охоплює всі стадії руху товару, починаючи з вивчення потреб покупців, прогнозування попиту, розробки асортиментної політики, надання послуг з доведення їх до кінцевого споживача, та завершуючи післяпродажним обслуговуванням. Саме маркетинг дозволяє здійснити максимальну адаптацію до ринку шляхом розробки стратегії й тактики, орієнтованих на споживача [9].

Маркетингова діяльність спрямована на вирішення специфічних завдань, властивих кожній галузі та сфері економіки, що висуває необхідність застосування ефективних маркетингових інструментів. Значення маркетингової діяльності полягає у тому, що вона забезпечує зв'язок виробника зі споживачем шляхом вивчення, формування і задоволення його потреб. Чітко спланована маркетингова діяльність сприяє досягненню успіху бізнесу, збільшенню прибутку підприємства, підвищенню якості життя споживачів шляхом пропозиції відповідних товарів та послуг. Вона орієнтує виробництво на потреби ринку, робить його гнучким та конкурентоспроможним, сприяє швидкому збуту продукції тощо.

Соціальне значення маркетингової діяльності полягає у виявленні та задоволенні потреб населення та суспільства в цілому, підвищенні якості життя.

Економічне значення маркетингової діяльності полягає у підвищенні ефективності, адже сприяє ефективному збуту продукції, мобільності виробництва, випуску конкурентоспроможних товарів. Вона також виступає сполучною ланкою між потребами споживачів та виробниками, допомагає досягти цілей підприємства у сфері максимізації прибутку.

В процесі організації маркетингової діяльності підприємства вирішуються такі завдання, як: цілепокладання на коротко-, середньо- та довгострокову перспективи, стратегічний аналіз маркетингового середовища, розробка глобальної стратегії маркетингового розвитку підприємства. Метою маркетингової діяльності є удосконалення існуючих позицій підприємства на ринку. Для реалізації цієї мети необхідно створити ефективну структуру управління маркетинговою діяльністю та забезпечити безперервність процесу удосконалення управління нею.

Для поглиблення теоретичних основ маркетингової діяльності дистрибутивного підприємства необхідно здійснити аналіз підходів до визначення поняття «маркетингова діяльність».

Автори: К. С. Олініченко, Х. Л. Чміль, І. Г. Бубенець до особливостей сучасної маркетингової діяльності відносять такі, як: концентрація на покупцях, модернізація та новаторство; використання сучасних інструментів маркетингу в цифровому середовищі та комунікація зі споживачами на онлайн-платформах; соціальна відповідальність бізнесу [15].

М. А. Окландер, А. В. Кудина, Е. С. Юрасова зазначають, що управління маркетинговою діяльністю можливе на основі наявності своєчасної, повної, достовірної інформації про споживачів, конкурентів, контактні аудиторії. Місія управління маркетинговою діяльністю полягає у своєчасному виявленні факторів можливості недоотримання запланованого прибутку та їх нейтралізація [14].

У таблиці 1.1 подані визначення поняття «маркетингова діяльність», які представлені у науковій літературі.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «маркетингова діяльність»

| Автор | Визначення |
|---|---|
| О. В. Жегус | Це діяльність підприємства на ринку, яка передбачає врахування потреб у товарах і послугах, стану попиту, ситуації на ринку, існуючих і потенційних вимог споживачів |
| Н. Л. Савицька, І. Ю. Мелушова, Є. В. Пахуча, Р. М. Шелудько, Т. Ю. Білоусько | Вид підприємницької діяльності (рекламні та маркетингові агенції, які надають маркетингові послуги), і як комплексну систему організації бізнесу (об'єднання функцій виробничої, збутової, управлінської діяльності) для досягнення поставленої мети підприємства – задоволення попиту споживачів та отримання прибутку |
| Ф. Котлер, Г. Армстронг | Управління попитом, механізм якого складається з певних коштів, інструментів та зв'язків, до яких і належать складові маркетинг-міксу: продукт, ціна, місце поширення та просування |
| О. Ю. Арасланова | Комплекс заходів, що ставлять ціллю дослідження таких питань, як: вивчення споживача: дослідження мотивів його поведінки на ринку: аналіз власне ринку підприємства: дослідження продукту (вироби або виду послуг): аналіз форм і каналів збуту: аналіз обсягу товарообігу підприємства: вивчення конкурентів, визначення форм і рівня конкуренції: дослідження рекламної діяльності: визначення найбільш ефективних засобів просування товарів на ринок: вивчення «ніши» ринку |
| Г. М. Гузенко | Це діяльність усередині підприємства, спрямована на ринкове середовище, яке базується на застосуванні інформаційних технологій, встановлення постійної комунікації зі споживачем, що дають можливість підвищувати адаптивність маркетингових інструментів відповідно до потреб ринку, а також сприятиме досягненню цілей маркетингової діяльності підприємства. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи попит ринку, встановлювати поточні і довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток |
| І. Бубенець, О. Чатченко | Маркетингова діяльність підприємства передбачає використання різноманітних підходів щодо розвитку діяльності суб'єкта господарювання, які базуються на принципах, функціях, елементах та методах маркетингу, що орієнтуються на потреби споживачів |

Джерело: сформовано автором за матеріалами [2; 4; 6; 8; 12; 18]

Ефективна маркетингова діяльність ґрунтується на принципах, які вимагають, щоб усі дії підприємства були орієнтовані на кінцевого споживача. Ці принципи вимагають постійного аналізу ринку, гнучкості у

виробництві та просуванні, а також інтегрованого підходу до управління всіма елементами маркетингового комплексу [3].

Концепція маркетингового комплексу, або «маркетинг-міксу», є набором контрольованих інструментів, які компанія використовує для досягнення бажаної реакції цільового ринку. Перші спроби систематизації маркетингових інструментів відбулися у 1940-х роках. Дж. Каллітон вперше ввів термін «Marketing Mix», порівнюючи маркетингові рішення зі створенням специфічної «рецептури». У 1953 році Н. Борден узагальнив цей підхід, запропонувавши термін «marketing mix» і виділивши дванадцять елементів, включаючи планування продукту, ціноутворення, пакування та канали дистрибуції. Пізніше, у 1961 році, А. Фрей поділив ці елементи на дві основні групи: «Пропозиція» (продукт, бренд, сервіс) та «Методи та інструменти» (канали дистрибуції, реклама, PR) [11].

Найбільш значущим етапом у систематизації маркетингового комплексу стало створення Дж. МакКарті у 1964 році моделі «4P». Ця класифікація виникла як спроба створити чіткий алгоритм дій в умовах поширення ризиків та невизначеності в економіці, і вона стала загальноновизнаною основою маркетингового управління [11].

Модель «4P» включає чотири контрольовані змінні:

1. Продукт (product) – фокусується на наданні товарам властивостей, що максимально задовольняють потреби споживачів. Для молочної галузі це означає не тільки асортимент, дизайн та бренд, але й критично важливі параметри, такі як якість, термін придатності, сервісне та гарантійне обслуговування (у випадку обладнання чи спеціальних продуктів).

2. Ціна (price) – формування ціни продукту для кінцевого споживача. Цей елемент охоплює розробку цінової стратегії, ціноутворення для різних каналів (опт, роздріб), надання знижок, умови кредитування та складання прайс-листів.

3. Дистрибуція (place) – спрямований на формування оптимальних шляхів руху товарів від виробника до споживача. Включає визначення каналів дистрибуції, охоплення ринку, управління запасами та транспортну

логістику. У молочній галузі цей елемент є стратегічним, оскільки безпосередньо пов'язаний зі збереженням якості.

4. Просування (promotion) – спрямований на стимулювання попиту. Включає рекламні кампанії, PR, стимулювання збуту, прямий маркетинг, особистий продаж та виставкову діяльність.

З розвитком ринкових відносин та зміною пріоритетів споживачів, фокус змістився від орієнтації на виробника (4P) до орієнтації на споживача, що призвело до еволюційного розширення та трансформації базової моделі.

Для галузей, де послуги та взаємодія мають велике значення (наприклад, для фірмових магазинів молочної продукції або доставки), модель була розширена до «7P» шляхом додавання трьох елементів: people (персонал), process (процес) та physical evidence (фізичне оточення або підтвердження). Персонал (people), який безпосередньо взаємодіє з клієнтами, та якість логістичних процесів (process), включаючи швидкість доставки та ефективне управління скаргами, стають критичними елементами конкурентоспроможності на висококонкурентному ринку [11].

У відповідь на класичну «4P» виникли моделі, орієнтовані на споживача. Б. Лаутерборн у 1990 році запропонував модель 4C, де елементи 4P були переосмислені з точки зору покупця: product став customer needs (потреби споживача), price – cost (витрати/цінність для споживача), place – convenience (Зручність придбання), а promotion – communication (комунікація) [13].

Інша модель, SIVA, акцентує увагу на наданні споживачеві комплексного рішення: solution (рішення), information (інформація), value (цінність) та access (доступ). Ці моделі підкреслюють, що підприємство має пропонувати не просто товар, а спосіб вирішення проблеми та забезпечувати максимальний доступ до нього.

Подальша еволюція включає гуманістичні та емоційні аспекти. Модель 4E (серед варіацій, згаданих у науковій літературі) включає ethics (етику маркетингу), esthetics (естетику), emotions (емоції споживачів) [11].

Для молочної галузі модель 4Е має стратегічне значення. Оскільки молочна продукція часто є відносно товарною (commodity) і її диференціація через класичні 4Р є обмеженою, перехід до фокусування на 4Е дозволяє компаніям створити преміальний імідж. Емоційний капітал, сформований завдяки етичному виробництву (добробут тварин) та естетиці (унікальний дизайн, пакування), дозволяє встановити ціну (price), яка відображає не лише прямі витрати, а й додану емоційну цінність. Це є важливим механізмом перетворення нематеріальних активів на економічну перевагу.

Крім того, у галузі, де довіра до якості та безпеки критично важлива, елементи information (SIVA) та communication (4С) набувають стратегічного значення. Прозоре інформування споживача про ланцюг постачання та контроль якості (наприклад, про дотримання «холодового ланцюга» [5]) значно знижує сприйнятий ризик. Зниження ризику, у свою чергу, підвищує asserptability (прийнятність у моделі 4А), що є необхідною передумовою для успіху продукту на ринку.

Порівняльна характеристика еволюційних моделей маркетингового комплексу представлена у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика еволюційних моделей маркетингового комплексу

| Модель | Основні елементи | Фокус | Застосування у молочної галузі |
|-----------------------|---|--|---|
| 4Р (McCarthy, 1964) | Product, Price, Place, Promotion | Орієнтація на продавця (операційний рівень). | Базове формування продукту та каналів збуту. |
| 4С (Лаутерборн, 1990) | Customer Needs, Cost, Convenience, Communication | Орієнтація на споживача (реакція на 4Р). | Визначення зручності (convenience) доставки та доступу (access). |
| 7Р (Розширена) | 4Р + People, Process, Physical Evidence | Актуальна для послуг та комплексного обслуговування. | Якість обслуговування у фірмових мережах, швидкість логістичних процесів. |
| 4Е (Сучасна) | Ethics, Esthetics, Emotions, Experience (загальна варіація) | Гуманістичний та емоційний маркетинг. | Брендування, екологічність, комунікація цінностей, формування преміум-сегмента. |

Джерело: сформовано автором за матеріалами [11; 13]

Молочна галузь має унікальні характеристики, які визначають особливості організації маркетингової діяльності. Ключовою специфікою є критична швидкопсувність молока та молочних продуктів. Цей чинник автоматично накладає жорсткі вимоги на зберігання, переробку та, що найважливіше, транспортування. Необхідність забезпечення надійного «холодового ланцюга» від сировини до кінцевого споживача стає не просто логістичним завданням, а визначальним елементом дистрибуційної стратегії (place) [5].

Крім того, галузь характеризується високими стандартами безпеки та якості. Споживачі, особливо в розвинених економіках, вкрай чутливі до походження продукту, його харчової цінності та дотримання санітарних норм. Це робить елементи «product» та «process» (у розширених моделях маркетингу) найважливішими чинниками конкурентоспроможності. Нарешті, сировинна залежність та її сезонні коливання впливають на стабільність асортименту та ціноутворення. Маркетинговий відділ повинен постійно адаптувати продуктову лінійку та комунікаційну політику до реальних можливостей забезпечення якісною сировиною.

Основна мета маркетингової діяльності в молочній сфері не відрізняється від загальноприйнятої – концентрація уваги на потребах покупця і задоволенні цих потреб [3]. Однак, враховуючи соціальну значущість галузі, додатковими пріоритетами є забезпечення продовольчої безпеки держави та стійкого функціонування в умовах високої конкуренції та економічної нестабільності [7].

Оскільки молочна продукція є товаром першої необхідності, маркетингові зусилля спрямовані на створення довгострокової довіри та лояльності, а не лише на короткочасне стимулювання збуту.

Організація сучасного маркетингу на підприємствах молочної сфери стикається з низкою системних проблем, які обмежують його ефективність. Ці проблеми пов'язані зі специфікою галузі та продукції, відсутністю належних державних стимулів, низьким рівнем розвитку маркетингової інфраструктури та недосконалістю інформаційного забезпечення [3].

Систематизація особливостей маркетингової діяльності підприємств молочної галузі представлена у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3. – Особливості маркетингової діяльності підприємств молочної галузі

| Особливість/ Проблема | Вплив на маркетинговий комплекс | Критичний виклик | Потрібна стратегія |
|--------------------------------------|---|---|--|
| Швидкопсувність продукції | Обмежує географію Place, вимагає жорсткого контролю Product. | Забезпечення цілісності «холодового ланцюга». | SCM-системи, оптимізація маршрутів за допомогою ШІ. |
| Низький рівень інфраструктури | Ускладнює збір інформації (Information у SIVA). | Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризиків. | Інвестиції у внутрішній аналіз та ERP-системи. |
| Чутливість споживача до якості | Вимагає високої прозорості (Physical Evidence) та етики (4E). | Перехід від цінової до диференційованої конкуренції. | Маркетинг довіри, сертифікація, «чесна» комунікація. |

Джерело: сформовано автором за матеріалами [3; 5; 11]

Недосконалість інформаційного забезпечення та слабкий рівень маркетингової інфраструктури безпосередньо перешкоджають формуванню ефективної конкурентної стратегії. Якщо підприємство не може провести комплексний аналіз ринку та якісно оцінити напрями свого розвитку, воно не здатне виділити та використати чіткі конкурентні переваги. Це призводить до того, що низький рівень маркетингової інфраструктури знижує ефективність усіх елементів маркетингового комплексу [10].

У відповідь на ці зовнішні обмеження, особливо в умовах недостатньої державної підтримки, підприємства молочної галузі змушені компенсувати системні недоліки впровадженням високотехнологічних рішень. Інвестиції в логістичні процеси, як-от впровадження систем управління ланцюгом постачання (SCM) та планування ресурсів підприємства (ERP), а також використання Штучного інтелекту (ШІ) [5], стають не просто вибором, а необхідною умовою для забезпечення конкурентоспроможності та

виживання на ринку. Таким чином, інновації у системі дистрибуції та інформаційному забезпеченні є ключовою стратегією для подолання інфраструктурних викликів [11].

Конкурентна стратегія підприємства формується залежно від його поточної позиції на ринку і повинна базуватися на чітких конкурентних перевагах. У молочній галузі ці переваги рідко обмежуються лише ціною. Вони включають: гарантію стабільно високої якості та безпеки продукції (пов'язану з елементом product), надійність і швидкість доставки, забезпечені ефективним логістичним ланцюгом (place), а також емоційну та етичну складову (пов'язану з моделями 4E).

Варто особливо наголосити на тому, що дистрибуційна політика (place) є найбільш критичним елементом маркетингового комплексу для підприємств молочної галузі. Вона спрямована на формування способів раціонального руху товарів від виробника до споживача. У цьому секторі дистрибуція виходить за рамки простого вибору каналів; вона вимагає стратегічного управління всім ланцюгом постачання (Supply Chain Management, SCM) [13].

Ефективність дистрибуції безпосередньо визначає якість продукту в момент його споживання, оскільки порушення у ланцюжку постачання призводить до псування швидкопсувної продукції. Таким чином, у молочній галузі дистрибуція функціонує як гарантія якості, а не лише як канал збуту.

Моделювання дистрибуційних мереж відбувається з урахуванням усіх ключових чинників обслуговування та витрат. Одним із найважливіших чинників є географічне розташування клієнта. Компанії повинні чітко визначити місцезнаходження своїх клієнтів, щоб створити структуру розподілу, яка працює ефективно, забезпечує високий рівень сервісу та підтримується за низьку вартість.

Особлива увага приділяється впливу дистрибуційних витрат на кінцеву ціну. Компанії повинні прагнути до того, щоб логістичні витрати не мали значного впливу на ціну продукту для кінцевого споживача. Це досягається через постійну оптимізацію та інновації. Впровадження інноваційних та

автоматизаційних процесів у дистрибуційну систему підприємства надає суттєві конкурентні переваги та сприяє підвищенню загальних економічних показників діяльності.

Управління ланцюгом постачання (SCM) охоплює всі етапи – від постачання сировини (молока) до доставки готового продукту в торговельну точку. В умовах сучасного господарювання впровадження високотехнологічних рішень у логістичні процеси є обов'язковим. Це включає розробку оптимізованої моделі функціонування підприємства та обов'язкове впровадження систем планування ресурсів підприємства (ERP) або спеціалізованих систем управління ланцюгом постачання (SCM-системи).

Для підвищення ефективності та мінімізації помилок критично важливим є перехід на інноваційні підходи, наприклад, введення повністю електронного документообігу та інтеграція технологічних рішень у всі ланки дистрибуції.

Враховуючи швидкопсувність молочної продукції, концепція «Холодового ланцюга» набуває стратегічної ваги. Холодовий ланцюг визначається як система постачання з контрольованою температурою, що охоплює всі стадії: від виробництва та зберігання до етапів розподілу та доставлення кінцевому користувачеві. Транспортування таких чутливих товарів вимагає високої точності. Тому компанії постійно шукають нові підходи та інновації, які можуть підвищити ефективність холодового ланцюга, одночасно зменшуючи витрати та час, необхідний для доставки продукції [5].

Стійкість та надійність холодового ланцюга є головною конкурентною перевагою для великих, технологічно оснащених виробників над менш технологічними конкурентами. Здатність гарантувати цілісність цього ланцюга прямо визначає географію ринку, на якому може працювати підприємство. Таким чином, елемент place у молочній галузі трансформується зі звичайного логістичного завдання у стратегічний актив,

що гарантує availability (наявність) продукції високої якості для споживача (4A).

Стратегічне значення дистрибуції в молочній галузі узагальнене у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Стратегічна роль дистрибуції (place) у молочній галузі

| Компонент дистрибуції (4P) | Особливість у молочній галузі | Інструменти оптимізації | Отриманий ефект/перевага |
|----------------------------|--|--|--|
| Канали/ Маршрути | Обмеження через термін придатності. | ІІІ для вибору оптимальних маршрутів та прогнозу ризиків (затори). | Зменшення часу від замовлення до доставки, підвищення свіжості продукту. |
| Управління запасами | Висока оборотність, мінімізація залишків. | SCM-системи (Supply Chain Management). | Зниження операційних витрат та ризиків псування товару. |
| Фізичне транспортування | Обов'язкова підтримка «Холодового Ланцюга» | Датчики температури, моніторинг обладнання у реальному часі. | Гарантія якості продукту (Product) для кінцевого споживача. |

Джерело: сформовано автором за матеріалами [5; 10; 13]

Таким чином, можна стверджувати, що маркетингова діяльність спрямована на ринкове середовище, тому вимагає застосування цифрових технологій, постійної комунікації зі споживачем, що дають можливість підвищувати адаптивність маркетингових інструментів відповідно до потреб ринку. За рахунок якісного комплексу маркетингу підприємство може впливати на споживача, створювати сприятливе внутрішнє середовище з метою досягнення маркетингових цілей, найкращого задоволення потреб споживачів і збільшення їхньої лояльності. Для цього необхідно сформувавши таку маркетингову систему, яка б дозволила максимально точно планувати маркетингову діяльність, правильно організувати роботу відділу маркетингу та контролювати всі процеси у системній взаємодії.

Висновки до першого розділу

Розглянуто теоретичні основи організації маркетингової діяльності підприємств молочної галузі. Встановлено, що основи маркетингової діяльності підприємств молочної галузі визначаються як класичними концепціями, орієнтованими на задоволення потреб споживача, так і глибокою галузевою специфікою, пов'язаною з критичною швидкопсувністю та високими вимогами до безпеки..

Узагальнено підходи до визначення поняття «маркетингова діяльність», які склались в науковій літературі. Маркетингова діяльність спрямована на вивчення потреб споживачів, просування та реалізацію товарів, побудови довгострокових відносин з клієнтами, аналізу ринку, розробки стратегій та управління комунікаціями. Вона орієнтована на залучення та утримання клієнтів, дослідження, розробку продукту, ціноутворення та просування.

Встановлено, що маркетинговий комплекс еволюціонує від простої моделі 4P до складніших, орієнтованих на споживача, концепцій, таких як 4C, SIVA та 4E. Це зміщення фокусу на емоції (emotions) та етику (ethics) дозволяє диференціювати продукцію, що в іншому випадку є товарною, та виправдовувати преміальне ціноутворення. Важливим є використання елементів communication та information для забезпечення прозорості та зниження ризиків, що сприймаються споживачами.

Визначено, що дистрибуційна складова (place) має стратегічне значення і є базовим фактором конкурентоспроможності. Це не лише канал збуту, а й головний механізм забезпечення якості та свіжості продукту. Надійність постачання повністю залежить від ефективності «холодового ланцюга».

2 АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» НА РИНКУ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

2.1 Аналіз стану та тенденцій розвитку ринку молочної продукції України

Молочна галузь займає важливе місце в аграрному секторі України та формує основу продовольчої безпеки держави. Молоко та молочні продукти традиційно є важливими елементами харчування населення, а їх виробництво забезпечує значну частку зайнятості в сільських регіонах. Однак сучасний розвиток галузі відбувається в умовах підвищеної нестабільності, трансформації аграрних структур, зміни споживчих моделей, а також значного впливу воєнних дій, що зумовлюють переформатування ринку.

За останні 10 років ринок молочної продукції в Україні пережив кілька хвиль структурних змін. Частка промислових підприємств у виробництві молока зросла, тоді як роль домогосподарств поступово зменшилася. Водночас з'явилися нові технологічні тренди, зростає роль інновацій, цифрових рішень, автоматизації та фокусування на якості продукції.

Ринок молочних продуктів України характеризується такими особливостями: поєднанням традиційних підходів із сучасними технологіями, високою чутливістю до коливань цін на сировину, регуляторною залежністю від вимог ЄС, зростаючою роллю експорту, а також домінуванням великих виробничих компаній.

Ринок молочної продукції України є складною та багаторівневою системою, у межах якої взаємодіють різні групи учасників, кожна з яких виконує специфічну функцію та формує власний вплив на кінцеву пропозицію продукції, її якість, конкурентоспроможність і цінові параметри.

Структура цього ринку передбачає наявність трьох ключових ланок: виробників молочної сировини, переробних підприємств, а також торговельних мереж і каналів збуту, які забезпечують доставку продукції кінцевому споживачеві. Кожна з груп є невід’ємним елементом ланцюга створення вартості, а характер їхньої взаємодії суттєво визначає рівень розвитку галузі та її відповідність сучасним вимогам безпеки та якості харчових продуктів.

Загалом молочна галузь України протягом останніх десяти років переживає глибоку трансформацію, зумовлену економічними, соціальними та геополітичними чинниками. У 2021 році загальний обсяг виробництва молока складав приблизно 9,71 млн тон, із яких промислові господарства виробляли 2,65 млн тон (27%), фермерські – 1,9 млн тон (20%), а домогосподарства населення – 5,16 млн тон (53 %) (рисунок 2.1).

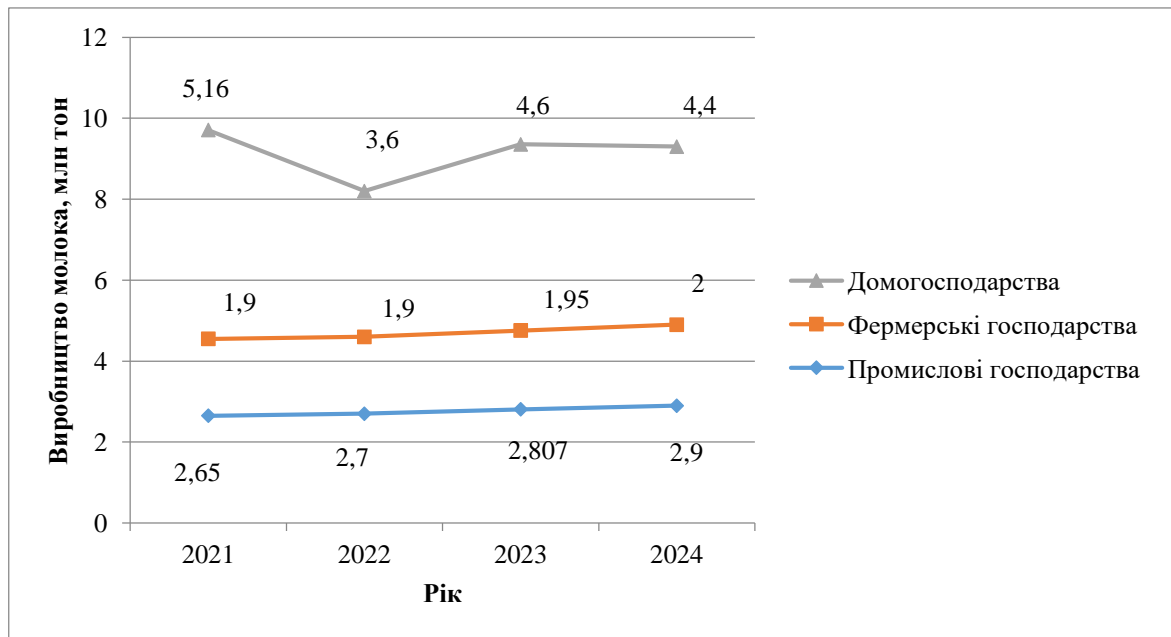


Рисунок 2.1 – Виробництво молока за типами господарств у 2021-2024 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [19]

У 2022 році, під впливом воєнних дій, виробництво знизилося до 8,0–8,2 млн тон. Промисловий сектор при цьому продемонстрував відносну стійкість, виробивши близько 2,70 млн тон (+2 % до 2021 року), фермерські

господарства зберегли обсяги на рівні 1,88-1,90 млн тон, тоді як домогосподарства суттєво скоротили виробництво до 3,5-3,6 млн тон через окупації, логістичні порушення та скорочення дрібного тваринництва.

У 2023 році загальний обсяг виробництва продовжив знижуватися і становив 7,41 млн тон, однак структура виробництва змінилася: промислові ферми наростили випуск до 2,807 млн тон (+6% до 2021 року), фермерські господарства – до 1,95 млн тон, а домогосподарства скоротили виробництво до 4,604 млн тон (-11%). Це свідчить про поступове витіснення дрібних виробників і посилення ролі великих підприємств.

У 2024 році загальний обсяг виробництва молока становив 7,08 млн тон, з яких промислові підприємства виробили 2,88 млн тон, фермерські господарства – 2 млн тон, а домогосподарства – 4,2 млн тон.

Початок 2025 року підтвердив тенденцію концентрування виробництва: за перші чотири місяці загальний обсяг молока зменшився на 4 % порівняно з аналогічним періодом 2024 року і склав 2,05 млн тон. Частка промислових господарств зросла до 45%, вони виробили 1,17 млн тон (+4 %), тоді як домогосподарства скоротили обсяги на 12%, досягнувши 0,88 млн тон. Фермерські господарства демонстрували відносну стабільність, виробляючи 0,99 млн тон за цей період. Така динаміка свідчить про подальше укрупнення структур виробництва та перехід до більш ефективних моделей ведення бізнесу.

Регіональний розподіл виробництва молока в Україні також відзначається значними відмінностями. Лідерами за обсягами виробництва залишаються Вінницька, Хмельницька, Тернопільська та Львівська області, де промислові ферми забезпечують до 60-65% молока промислового виробництва. Наприклад, у Хмельницькій області у першому півріччі 2023 року вироблено 479,6 тис. тон молока-сировини, що на 9% більше ніж у 2022 році. Середній надій на корову в регіоні досягає 8 817 кг на рік, що є одним із найвищих показників по країні. Промислові підприємства області виробили 152,4 тис. тон молока, що становить 45% від загального виробництва в регіоні, тоді як домогосподарства забезпечили 55% обсягу.

Промислові переробні підприємства відіграють ключову роль у формуванні пропозиції молочної продукції. Великі заводи, такі як «ТЕРРА ФУД», «Молочний альянс», «Галичина», «Яготинське», «Молокія» та «Лакталіс-Україна», забезпечують виробництво близько 50-60% всієї молочної продукції в країні. Вони випускають широкий асортимент продуктів: пастеризоване молоко, йогурти, кефір, сири, сметану, масло та функціональні молочні напої. Частка молока вищих гатунків у переробці зростає – близько 55-60% сировини надходить у категорії «екстра», що позитивно впливає на якість кінцевої продукції та її конкурентоспроможність на експортних ринках.

Серед нових споживчих тенденцій виділяються наступні: зростання попиту на органічну молочну продукцію, яка у 2024 році становила 1 401 тону, або менше 1% від загального виробництва, але сегмент демонструє активне зростання; підвищення інтересу до безлактозних та функціональних продуктів – 5-7% ринку; орієнтація на продукти з натуральним складом, високим вмістом білка та мінімумом стабілізаторів; а також зростання уваги до екологічних та етичних аспектів виробництва.

За даними Асоціації виробників молочної продукції (АВМ), Україна посідає приблизно 14-те місце у світі за обсягами виробництва молока серед країн Європи. Незважаючи на складну економічну та військову ситуацію, споживання молочних продуктів на душу населення з 2021 по 2024 рік зросло з 201,5 до 209,3 кг/рік [20].

Експорт українського масла та сиру у країни ЄС за останні три роки зріс на 25-30%, що робить Україну більш помітною на європейському ринку молочної продукції. Ці фактори одночасно підвищують цінові рівні на внутрішньому ринку та стимулюють модернізацію виробничих потужностей.

Попит на молочну продукцію також зазнає змін. У 2021 році на душу населення припадало близько 201,5 кг/рік. Уже у 2024 році споживання молочної продукції відновилося до 209,3 кг/рік на людину, що на 4% більше ніж у 2023 році.

В умовах війни особливу роль відіграє локальна продукція. Споживачі схильні обирати молочну продукцію вітчизняного виробника, що підвищує значення регіональних фермерів і дрібних переробників. Водночас, економічна нестабільність змушує частину населення переходити на доступні бренди, що впливає на структуру попиту та формує цінові обмеження для преміальних сегментів.

Технологічні тренди включають автоматизацію виробничих процесів, цифровий моніторинг годівлі та стану поголів'я, використання систем управління якістю продукції, впровадження інноваційних продуктів з підвищеною харчовою цінністю, а також розвиток сучасних B2C-каналів продажів і онлайн-логістики. Це дозволяє навіть невеликим виробникам реалізовувати продукцію напряму споживачеві та підтримувати конкурентоспроможність у складних економічних умовах.

Саме на цьому тлі цінових, технологічних та структурних трансформацій розпочався найскладніший період для молочної галузі – 2022 рік, який став точкою відліку для подальших змін у ринковій динаміці. Військові події, руйнування інфраструктури, різкі коливання попиту та обмеження експорту вже у перші місяці стали чинниками, що визначили нову траєкторію розвитку галузі та сформували базу для наступних цінових стрибків 2023-2025 років [20].

Найбільш нестабільним за останнє десятиліття став 2022 рік. На початку року середня закупівельна ціна на молоко «екстра» становила 12,2-12,6 грн/кг. У березні-квітні вона різко впала до 9,5–10,2 грн/кг, що означає зниження майже на 20%. Це стало прямим наслідком призупинення роботи молокопереробних заводів у регіонах активних бойових дій (Сумщина, Харківщина, Херсонщина, Луганщина), падіння попиту населення на 12-15%, блокування експорту та скорочення закупівель торговельних мереж.

У другій половині 2022 року ситуація частково стабілізувалася, однак навіть підвищення цін до рівня 11,0-11,5 грн/кг не дозволило повернутися до показників 2021 року.

На початок 2025 року закупівельні ціни на молоко-сировину різних гатунків досягнули найвищих значень [20]: «екстра»: 15,8-16,5 грн/кг; «вищий»: 15,0-15,6 грн/кг; «перший»: 14,3-15,0 грн/кг.

Зазначені показники свідчать про стабільний висхідний тренд, сформований попередніми роками, і підкреслюють тиск на внутрішній ринок через дефіцит сировини та високі витрати виробництва. У таблиці 2.1 наведена динаміка закупівельних цін на молоко «екстра».

Таблиця 2.1 – Динаміка закупівельних цін на молоко «екстра» у 2022-2025 роках

| Рік | Ціна, грн/кг | Річна зміна |
|-------------|--------------|-------------|
| 2022 | 9,5-12,6 | - 20 % |
| 2023 | 11,4-13,6 | + 15 % |
| 2024 | 13,5-16,2 | + 18 % |
| 2025 (поч.) | 15,8-16,5 | + 8-10 % |

Джерело: систематизовано автором на основі [19]

За даними таблиці 2.1 можна прослідкувати різке падіння цін у 2022 році та поступове стабільне відновлення у 2023-2025 роках. Це свідчить про те, що ринок адаптується до умов війни, дефіциту сировини та подорожчання виробничих ресурсів. Приріст цін у 2024-2025 роках демонструє високу еластичність ринку щодо скорочення поголів'я та зростання собівартості виробництва.

Після 2022 року роздрібні ціни в Україні росли швидше, ніж закупівельні, через подорожчання логістики, енергії, пакування, зменшення конкуренції та залежність виробників від імпортних інгредієнтів. Нижче наведено детальні дані по ключових групах продуктів.

Молоко та сметана демонструють стрімке зростання, причому роздрібні ціни випереджають закупівельні. Це пов'язано зі зростанням витрат на логістику, пакування, енергоносії та зміною структури ринку через дефіцит сировини. Прогноз на 2026 рік підтверджує подальший висхідний тренд, особливо в сегменті сметани (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка роздрібних цін на молочну продукцію в Україні (2022-2026 роки)

| Рік | Молоко 2,5%, грн/л | Сметана 20%, грн/400 г | Масло 82 %, грн/кг | Твердий сир, грн/кг |
|--------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|------------------------|
| 2022 | 32-36 | 60-65 | 320-350 | 340-390 |
| 2023 | 36-40 (+12 %) | 70-78 | 350-380 | 380-430 |
| 2024 | 42-48 (+18 %) | 82-95 | 400-460 | 460-520 |
| 2025 (поч.) | 48-52 (+10 %) | 95-110 | 480-520 | 520-580 |
| Прогноз 2026 | 56-60 | 110-125 | 520-600 | 580-640 |

Джерело: систематизовано автором на основі [19]

Масло та твердий сир демонструють найвищі темпи подорожчання, що пояснюється дефіцитом високоякісної сировини, високими виробничими витратами та активним експортом продукції. У 2026 році очікується подальше зростання цін, що свідчить про збереження високого попиту та обмеженої пропозиції на внутрішньому ринку.

Даний комплексний аналіз показує, що в умовах війни та структурної перебудови ринку закупівельні та роздрібні ціни на молочну продукцію України продовжують стабільно зростати. Прогноз на 2025-2026 роки підтверджує, що без стабілізації виробництва та державної підтримки ціни будуть залишатися високими, а внутрішній ринок продовжить відчувати тиск з боку обмеженої пропозиції та глобального попиту.

Свою роль відіграє і підвищення світових цін на молочну продукцію, спричинене зростанням попиту на українське масло, сир та сухе молоко з боку країн Європейського Союзу та Азії. Українські виробники орієнтуються на глобальні ринкові тенденції, тому активний експорт призводить до зменшення внутрішньої пропозиції і стимулює внутрішнє подорожчання. Зовнішній попит залишається стабільно високим, що робить українську молочну продукцію конкурентною, але водночас зумовлює підвищення роздрібних цін для вітчизняних споживачів.

Ще одним суттєвим чинником є зростання собівартості виробництва, яка формується під впливом подорожчання енергоресурсів, кормів,

пакування, ветеринарних препаратів і логістичних послуг. Особливо вагомим є підвищення вартості кормової бази, оскільки вона становить до 60% загальних витрат у молочному виробництві. Крім того, зростання цін на електроенергію та паливо підвищує витрати переробних підприємств та логістичних компаній, що врешті відображається у кінцевій ціні на полиці магазину [21].

Ситуацію ускладнюють логістичні та військові ризики, що залишаються постійним чинником невизначеності для українського аграрного сектору. Зокрема, нестабільна робота портової інфраструктури, блокування вантажопотоків та ризики руйнування транспортних шляхів значно збільшують витрати на доставку продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Будь-які збої у логістичних ланцюгах призводять до подорожчання продукції або до вимушеного тимчасового зменшення обсягів виробництва. Сукупність зазначених факторів формує стійкий тренд на здорожчання молока-сировини та готових молочних товарів у найближчі роки.

Підсумовуючи все вище зазначене, можна стверджувати, що впродовж 2022-2025 років ринок молочної продукції України зазнав наймасштабніших трансформацій та цінових стрибків за весь час незалежності. Протягом цього періоду закупівельні ціни на молоко зросли на 55-60%, тоді як роздрібні – на 70-120%, залежно від виду продукції. Така динаміка стала наслідком воєнних ризиків, зростання собівартості виробництва, зменшення поголів'я худоби, аграрних логістичних криз і зміни ринкових балансів між експортом та внутрішнім споживанням.

Ринок поступово переходить до моделі структурної перебудови, у межах якої зменшується кількість малих фермерських господарств, тоді як великі промислові виробники зміцнюють свої позиції та стають головними постачальниками молока-сировини. Це зумовлює підвищення стандартів виробництва, концентрацію виробництва та посилення залежності переробників від великих агрохолдингів.

2.2 Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС»

Приватне підприємство «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» працює у складному та висококонкурентному сегменті продовольчого ринку. Основним видом діяльності є оптова торгівля молочними продуктами, яйцями та харчовими жирами (КВЕД 46.33). Така діяльність потребує надійних каналів постачання, контролю дотримання температурних режимів, а також широкої клієнтської бази: від магазинів і HoReCa до регіональних ритейлерів. Це вид бізнесу, де швидкість прийняття рішень, точність планування запасів і ефективна логістика впливають безпосередньо на результативність.

Зауважимо, що в структуру діяльності логічно інтегровані додаткові КВЕДи, які розширюють потенціал бізнесу та зменшують залежність від вузького сегмента.

КВЕД 46.31 – оптова торгівля фруктами й овочами – дозволяє підприємству формувати ширшу товарну корзину для клієнтів. Таке доповнення створює синергію: ті самі клієнти, які закупають молочні продукти, часто зацікавлені в закупівлі овочів та фруктів, що забезпечує комплексне обслуговування та збільшує середній чек замовника. Це підвищує конкурентоспроможність та зміцнює позиції підприємства в регіональному продовольчому ланцюгу.

Ще одним стратегічно вигідним напрямом є 46.38 – оптова торгівля іншими харчовими продуктами, що включає, зокрема, рибу та інші категорії швидкопсувних товарів. Цей вид діяльності дозволяє підприємству працювати як повноцінний постачальник широкого асортименту продуктів для магазинів і закладів харчування. Розширення товарної лінійки знижує ризики сезонності та цінових коливань на окремі категорії, забезпечує диверсифікацію доходів.

Роздрібні КВЕДи – 47.21 (фрукти й овочі), 47.24 (хлібобулочні та кондитерські вироби), 47.29 (інші харчові продукти) – демонструють намір

підприємства працювати не лише у B2B-сегменті, а й виходити на кінцевого споживача. Наявність власних роздрібних точок дозволяє тестувати нові продукти, відслідковувати попит, формувати локальний бренд, а також отримувати додатковий дохід від роздрібною націнки. Така стратегія створює вертикально інтегровану систему: від закупівлі та оптового продажу – до власних спеціалізованих магазинів.

КВЕД 82.92 – пакування, в сучасних умовах набуває все більшої ваги. Пакування продукції – це не лише технічний процес, а й елемент доданої вартості. Компанія може формувати асортимент під потреби конкретних клієнтів, покращувати зберігання продукту, оптимізувати логістику та мінімізувати втрати. Ця діяльність дозволяє підприємству підвищити контроль за якістю товару та забезпечити конкурентну перевагу у вигляді готової до продажу, брендваної продукції.

Поєднання цих КВЕДів формує цілісну бізнес-екосистему, де кожен вид діяльності підсилює інший. Оптова торгівля молочними продуктами стає ядром, навколо якого вибудовується гнучка структура: від овочів і фруктів до пакувальних послуг та роздрібного продажу. Така диверсифікація дозволяє підприємству зменшувати ризики, розширювати ринки, формувати повноцінну пропозицію для клієнтів і зміцнювати конкурентні позиції в регіоні.

Отже, діяльність підприємства з одного боку, є прикладом збалансованої моделі, де основний вид діяльності інтегрований у ширшу систему логістики, торгівлі та сервісних функцій. Це має зробити бізнес стійким, гнучким і здатним адаптуватися до змін ринку харчової продукції в умовах сучасної економіки.

Водночас саме така інтегрована й диверсифікована модель може стати джерелом проблем у маркетинговій діяльності та управлінні дистрибуцією. Різноманіття товарних ліній і каналів продажу потребує точного планування запасів, чіткої координації логістичних потоків і швидкого реагування на зміни попиту.

Аналіз структури та динаміки активів підприємства у 2022–2024 роках дозволяє зробити важливі висновки щодо стану його господарської діяльності, стабільності фінансових потоків та ефективності діяльності. Особливо показовими є зміни в необоротних і оборотних активах, які відображають стратегічні та оперативні процеси, що відбуваються на підприємстві (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Структура активів ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» за 2022-2024 рр., %

| Показники | Рік | | | Абсолютний приріст (відхилення), +,- | | |
|--|-------|-------|-------|---|----------------|----------------|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2023 / 2022 | 2024 / 2023 | 2024 / 2022 |
| Основні засоби: | 15,13 | 11,69 | 8,89 | -3,44 | -2,8 | -6,24 |
| НЕОБОРОТНІ АКТИВИ | 15,13 | 11,69 | 8,89 | -3,44 | -2,8 | -6,24 |
| Готова продукція | 28,25 | 51,65 | 38,3 | 23,4 | -13,35 | 10,05 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 30,53 | 16,62 | 42,53 | -13,91 | 25,91 | 12 |
| Гроші та їх еквіваленти | 26,09 | 20,04 | 10,28 | -6,05 | -9,76 | -15,81 |
| ОБОРОТНІ АКТИВИ | 84,87 | 88,31 | 91,11 | 3,44 | 2,8 | 6,24 |
| БАЛАНС | 100 | 100 | 100 | 0 | 0 | 0 |

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства [23]

Аналіз структури активів підприємства за 2022-2024 роки вказує на низку проблем, які безпосередньо впливають на ефективність маркетингової діяльності дистрибутивного підприємства. Найбільш помітною є тенденція до скорочення необоротних активів. Основні засоби у структурі активів зменшилися з 15,13% у 2022 році до 8,89% у 2024 році, що свідчить про старіння інфраструктури та зростання експлуатаційних витрат. Такий стан обмежує можливості підприємства підтримувати ефективні канали збуту та забезпечувати своєчасне постачання продукції, що є ключовим для реалізації маркетингових стратегій на ринку.

Оборотні активи демонструють нестабільну динаміку, що вказує на проблеми у виробничому плануванні та управлінні запасами. У 2023 році їх

обсяг зріс на 3,44 п.п., проте у 2024 році динаміка залишалася нестійкою. Готова продукція у 2023 році збільшилися на 82,8%, а у 2024 році скоротилися на 25,8%. Такі різкі коливання не лише заморожують оборотні кошти, а й ускладнюють планування маркетингових акцій та дистрибутивних кампаній, адже успішний маркетинг потребує передбачуваного рівня продукції для формування пропозиції та задоволення попиту.

Особливо критичною є динаміка дебіторської заборгованості, яка у 2024 році зросла на 155,89% порівняно з попереднім роком. Це сигналізує про проблеми у взаємодії з партнерами та роздрібними мережами, що ускладнює реалізацію маркетингових заходів, пов'язаних із стимулюванням продажу та формуванням лояльності клієнтів. Одночасно зменшення грошових коштів до 10,28% у 2024 році обмежує можливості підприємства фінансувати маркетингові активності, модернізувати логістичні процеси та забезпечувати стабільність каналів розподілу.

У сукупності ці показники свідчать про необхідність удосконалення маркетингової діяльності підприємства. Оптимізація управління запасами, впровадження систем прогнозування попиту, контроль дебіторської заборгованості та підвищення ліквідності дозволять забезпечити стабільність дистрибуції та підвищити ефективність маркетингових стратегій. Лише системний підхід до управління активами і каналами збуту здатний забезпечити стійку конкурентну позицію на ринку молочної продукції та сприяти формуванню довгострокових відносин із клієнтами.

Аналіз структури джерел фінансування дистрибутивного підприємства за 2022-2024 роки (таблиця 2.4) показує суттєві зміни, які безпосередньо впливають на фінансову стабільність та управління поточними операціями.

Структура джерел фінансування дистрибутивного підприємства за 2022-2024 роки демонструє суттєві зміни, які мають прямий вплив на фінансову стабільність та ефективність операційної діяльності. У 2022 році власний капітал, представлений нерозподіленим прибутком, становив 81,7%, а решту становили короткострокові кредити банків та поточні зобов'язання (18,3%). Уже у 2023 році структура джерел фінансування кардинально

змінилася: частка власного капіталу зросла до 100%, а залучені джерела повністю зникли, і така тенденція збереглася у 2024 році.

Таблиця 2.4 – Структура джерел фінансування ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» за 2022-2024 рр., %

| Показники | Рік | | | Абсолютний приріст (відхилення), +,- | | |
|--|------|------|------|---|----------------|----------------|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2023 / 2022 | 2024 / 2023 | 2024 / 2022 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 81,7 | 100 | 100 | 18,3 | 0 | 18,3 |
| ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ | 81,7 | 100 | 100 | 18,3 | 0 | 18,3 |
| Короткострокові кредити банків | 18,3 | 0 | 0 | -18,3 | 0 | -18,3 |
| ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ | 18,3 | 0 | 0 | -18,3 | 0 | -18,3 |
| БАЛАНС | 100 | 100 | 100 | 0 | 0 | 0 |

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства [23]

Зростання частки власного капіталу свідчить про фінансову незалежність підприємства та відсутність боргового навантаження. Для дистрибутивного бізнесу це має позитивний аспект: підприємство не витрачає кошти на обслуговування кредитів і знижує ризики неплатоспроможності. Проте повна відсутність зовнішніх джерел фінансування може обмежувати оперативну гнучкість, яка критично важлива для дистрибуції. Дистрибутивне підприємство потребує швидкого обертання товарних запасів, оперативного реагування на коливання попиту та можливості збільшувати обсяги закупівель у пікові періоди.

Концентрація виключно на власному капіталі робить підприємство менш чутливим до кредитних ризиків, але більш залежним від власних фінансових результатів. Це створює потенційну загрозу у випадку раптового зниження прибутковості або необхідності фінансування розширення діяльності.

Таким чином, аналіз структури джерел фінансування показує, що підприємство має високий рівень фінансової стабільності, але обмежену

гнучкість у веденні дистрибуційної діяльності. Для забезпечення стійкого розвитку дистрибутивного бізнесу доцільним є пошук оптимального балансу між власними і залученими джерелами фінансування, що дозволить поєднувати фінансову безпеку з можливістю швидкого реагування на ринкові зміни.

Аналіз показників фінансової стійкості ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» за 2022-2024 роки (таблиця 2.5) дозволяє оцінити здатність підприємства підтримувати ефективну маркетингову діяльність і здійснювати стратегічне управління дистрибуцією товарів.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників фінансової стійкості ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» за 2022-2024 роки

| Показники | Рік | | | Абсолютний приріст (відхилення), +,- | | |
|--|---------|---------|---------|---|----------------|----------------|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2023 / 2022 | 2024 / 2023 | 2024 / 2022 |
| Власні обігові кошти, тис. грн. | 5 456,9 | 7 122,1 | 6 945,1 | 1 665,2 | -177 | 1 488,2 |
| Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами | 0,78 | 1 | 1 | 0,22 | 0 | 0,22 |
| Маневреність власних оборотних коштів | 0,39 | 0,23 | 0,11 | -0,16 | -0,12 | -0,28 |
| Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів | 2,36 | 1,71 | 2,38 | -0,65 | 0,67 | 0,02 |
| Коефіцієнт фінансової автономії | 0,82 | 1 | 1 | 0,18 | 0 | 0,18 |
| Коефіцієнт фінансової залежності | 1,22 | 1 | 1 | -0,22 | 0 | -0,22 |
| Коефіцієнт фінансового левериджу | 0,22 | 0 | 0 | -0,22 | 0 | -0,22 |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу | 0,81 | 0,88 | 0,91 | 0,07 | 0,03 | 0,1 |
| Коефіцієнт фінансової стійкості (покриття інвестицій) | 0,82 | 1 | 1 | 0,18 | 0 | 0,18 |
| Коефіцієнт мобільності активів | 5,61 | 7,55 | 10,25 | 1,94 | 2,7 | 4,64 |

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства [23]

Власні обігові кошти зросли з 5 456,9 тис. грн у 2022 році до 7 122,1 тис. грн у 2023 році, а в 2024 році залишилися на рівні 6 945,1 тис. грн. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами зріс із 0,78 до 1, що свідчить про повне покриття оборотних активів власними ресурсами.

Для дистрибутивного підприємства це означає підвищену фінансову незалежність і можливість ефективно підтримувати запаси товарів та забезпечувати безперервний процес постачання, що критично для своєчасного виконання замовлень клієнтів.

Маневреність власних коштів знизилася з 0,39 до 0,11, тоді як коефіцієнт забезпечення власними коштами запасів коливався в межах 2,36-2,38. Зниження маневреності свідчить про обмежену гнучкість використання власних обігових коштів, що може ускладнити швидке реагування на ринкові коливання або непередбачуваний попит. Водночас високий коефіцієнт забезпечення запасів власними коштами вказує на фінансову спроможність підтримувати необхідний товарний асортимент без залежності від позикових ресурсів.

Коефіцієнт фінансової автономії досяг 1, а коефіцієнт фінансової залежності та левериджу знизилися до 1 і 0 відповідно. Це підтверджує, що підприємство повністю покладається на власні ресурси, що мінімізує ризики боргового навантаження. Для маркетингової діяльності дистрибутивного підприємства це дозволяє впевнено планувати промоційні кампанії, закупівлі та логістичні операції без обмежень з боку зовнішніх кредиторів. Значне зростання коефіцієнта мобільності активів із 5,61 до 10,25 свідчить про підвищення ефективності використання активів для генерування доходу. У контексті дистрибутивного підприємства це означає більш швидкий обіг товарів, оптимізацію логістичних процесів та підвищення оперативності маркетингових рішень.

Отже, показники фінансової стійкості свідчать про високу фінансову незалежність і здатність підприємства підтримувати власними ресурсами операційну діяльність. Для маркетингової діяльності дистрибутивного підприємства це означає можливість забезпечити постійний товарообіг, гнучко реагувати на попит, впроваджувати промоційні заходи та оптимізувати логістичні процеси.

2.3 Аналіз ринкових показників та маркетингу молочних брендів ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС»

Після проведеного аналізу фінансового стану підприємства було встановлено низку ключових показників, які свідчать про зменшення оборотності активів, скорочення необоротних ресурсів та нестабільність прибутковості. Ці тенденції безпосередньо впливають на здатність компанії підтримувати та розвивати ринкові позиції, що робить необхідним детальніше вивчення маркетингової діяльності (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Ринкові показники та позиції компанії за 2022-2024 роки

| Ринковий індикатор | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|--------|--------|--------|
| MarketIndex | B/2,76 | B/2,77 | B/2,32 |
| Абсолютний приріст виручки за рік, млн грн | 6,54 | 6,48 | -5,20 |
| CAGR виручки за 3 роки, % | 1,40 | 6,60 | 0,90 |
| Місце компанії на ринку | 973 | 1 078 | 1 206 |
| Частка ринку | 0,01 | 0,01 | 0,01 |
| Середній приріст виручки за 3 роки, млн грн | 0,64 | 3,09 | 0,43 |
| Відносний приріст виручки за рік, % | 16,40 | 14 | -9,80 |
| Місце компанії в секторі | 7 954 | 9 239 | 10 863 |
| Частка в секторі | 0 | 0 | 0 |
| Місце компанії на субринку | 110 | 123 | 154 |
| Частка на субринку | 0,09 | 0,09 | 0,05 |

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства [22]

Аналіз ринкових показників компанії за 2022-2024 роки свідчить про низку тенденцій, що впливають на ефективність маркетингової діяльності дистрибутивного підприємства. Показник MarketIndex залишався стабільним на рівні 2,76-2,77 у 2022-2023 роках, проте у 2024 році він знизився до 2,32, що вказує на зниження ефективності роботи компанії відносно ринку. Це може бути наслідком падіння продажів, слабкої впізнаваності бренду або недостатньої клієнтської лояльності. У зв'язку з цим маркетинговим підходом досягнення стабільності повинно стати посилення каналів

просування, розвиток digital-маркетингу та програм лояльності для утримання клієнтів.

Динаміка виручки компанії також демонструє негативні тенденції. Абсолютний приріст виручки знизився з 6,54 млн грн у 2022 році до -5,20 млн грн у 2024 році, а відносний приріст за цей же період впав із 16,4% до -9,8%. Така нестабільність підтверджується і коливанням показника CAGR за три роки. Це свідчить про необхідність перегляду стратегії продажів та оптимізації маркетингових інструментів, зокрема через сегментацію клієнтської бази та персоналізацію пропозицій, що дозволить стабілізувати зростання і підвищити ефективність роботи компанії.

Позиція на ринку погіршилася з 973 місця у 2022 році до 1 206 у 2024 році, при цьому частка ринку залишалася низькою і стабільною на рівні 0,01%. Подібна ситуація спостерігається і в межах сектору та субринку, де компанія втратила конкурентні позиції, що свідчить про необхідність посилення бренду та активнішого маркетингового просування. Рекомендується здійснювати цілеспрямовані рекламні кампанії, активну присутність у digital-каналах та партнерські програми для підвищення впізнаваності і зміцнення позицій на ринку.

Крім того, показники субринків вказують на можливість оптимізації сегментації та позиціонування. Частка компанії на субринку знизилася з 0,09% у 2022 році до 0,05% у 2024 році, що підкреслює потребу у виявленні високоперспективних ніш та розвитку присутності у слабкоконкурентних сегментах.

З цією метою вважаємо за необхідне проаналізувати систему позиціонування ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС», впровадження програм стимулювання продажів та персоналізованих пропозицій для ключових клієнтів, а також УТП і асортимент основних брендів-партнерів.

ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» активно займається дегустаціями та просуванням новинок серед партнерів. Партнерам пропонується індивідуальна цінова політика та різноманітні акційні пропозиції. Різноманітність асортименту молочної продукції дозволяє задовольнити

потреби різних сегментів ринку. Підприємство гарантує точність поставок і безперебійне забезпечення партнерів незалежно від зовнішніх умов. Особлива увага приділяється побудові довготривалих відносин з клієнтами через індивідуальний підхід і гнучкі умови співпраці.

ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» позиціонує себе як «надійний партнер на ринку молочних виробів у Хмельницькій області, який працює задля якісного забезпечення споживачів свіжою продукцією. ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» забезпечує стале постачання, конкурентні ціни та індивідуальний підхід до кожного клієнта, завдяки чому завоювала довіру партнерів».

ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» працює з найкращими брендами молочних виробів: «Пирятин», «Молочний Шлях», «Вапнярка», «Сиророб», «Золотий Резерв», «Premialle», «Полтавське», «Богодухівський молзавод», «Good Milk» та «Вись».

«Пирятин» (рисунок 2.2) – один з найстаріших сирних заводів України, знаний своєю якістю та традиціями. ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» займається дистрибуцією широкого асортименту сирів бренду «Пирятин» у Хмельницькій області, що включає тверді, плавлені, копчені, кремкові, м'які, розсільні та навіть рослинні сири (тофу), а також сирні набори та продукти для піци й суші.



Рисунок 2.2 – Логотипи брендів «Пирятин» і «Молочний шлях»

Джерело: [25; 26]

«Молочний Шлях» (рисунок 2.2) спеціалізується на натуральних молочних продуктах із якісного українського молока. Пропонує асортимент молочних продуктів, зокрема тверді та напівтверді сири (сирний продукт) з різними смаками та фасуванням, як-от «Мармуровий», «Класичний», які можна знайти у великих супермаркетах типу Сільпо. Асортимент охоплює сирні продукти різних жирностей та форматів (порційні 100 г, більші шматки). ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» забезпечує постачання продукції «Молочного Шляху» на роздрібні та оптові ринки Хмельниччини.

«Вапнярка» (рисунок 2.3) – виробник натуральних молочних продуктів із традиційними рецептурами та сучасним виробництвом. Бренд «Вапнярка» спеціалізується на виробництві сирів. Основні продукти бренду включають: сир «Український» – флагманський продукт бренду з класичним смаком, який вважається «перлиною» їхньої колекції та сир «Пряжене молоко» – ще один вид сиру, що входить до асортименту. ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» постачає продукцію бренду «Вапнярка» на місцевий ринок.



Рисунок 2.3 – Логотипи брендів «Вапнярка» та «Сиророб»

Джерело: [27; 28]

«Сиророб» (рисунок 2.3) спеціалізується на виробництві різноманітних сирів високої якості для гурманів і широкого споживача. Бренд «Сиророб» пропонує широкий асортимент сирних продуктів, включаючи тверді та напівтверді сири («Маасдам», «Гауда»), плавлені сири зі смаками («Дружба»,

«Вершковий», «Янтар», «Горіховий») та сири з особливими смаками, наприклад, «Пряжене молоко». Вони випускаються в різному фасуванні (шматки, бруски, нарізка, порційні) та різної жирності, орієнтовані на споживачів, які шукають доступні сирні альтернативи. ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» займається дистрибуцією продукції бренду «Сиророб» у регіональні торговельні мережі та магазини.

«Полтавське» (рисунок 2.4) – бренд молочних продуктів, відомий натуральністю і дбайливим ставленням до традицій українського виробництва. До асортименту бренду «Полтавське» входить молоко питне, сметана, ряжанка, кефір, масло солодковершкове, йогурти, сир кисломолочний, сиркові десерти. ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» поширює продукцію Полтавського заводу серед роздрібних та оптових партнерів регіону.



Рисунок 2.4 – Логотипи брендів «Полтавське» та «Богодухів»

Джерело: [29; 30]

«Богодухівський молзавод» (рисунок 2.4) – один із провідних виробників молочних продуктів на Слобожанщині, знаний своєю якістю. Асортимент «Богодухівського молзаводу» включає широкий спектр молочної продукції: цільномолочні продукти (молоко, кефір, сметана, ряжанка), кисломолочні продукти (творог, сиркові маси), жирні продукти (вершкове масло, спреди), сири (тверді, м'які, плавлені), згущене молоко та десерти (креми, сирки), а також їхні молокомісткі аналоги (продукти сиркові, молочні, сирні). ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» активно просуває молочну продукцію заводу на регіональному ринку.

«Золотий Резерв» (рисунок 2.5) виробляє преміальну молочну продукцію, відому своєю якістю та витонченим смаком. Бренд «Золотий Резерв» пропонує асортимент сирів: тверді (Моцарелла, Український, Гауда, Голландський), м'які сири (Сулугуні), плавлені сири (Вершковий, Чеддер), а також вершкове масло. Продукція доступна в різних форматах і жирності, часто у поєднанні з іншими смаками чи добавками. ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» постачає продукти бренду «Золотий Резерв» для гуртових і роздрібних мереж області.



Рисунок 2.5 – Логотипи брендів «Золотий резерв» та «Premialle»

Джерело: [31; 32]

«Premialle» (рисунок 2.5) – бренд преміум-класу, відомий своїми ніжними сирними продуктами та десертами. Асортимент «Premialle» охоплює широкий спектр продуктів: молоко, сметана, вершки, йогурти, кисломолочні продукти (кефір, ряжанка, сир), сири (м'які, тверді, фета, бринза), згущене молоко, сирки (включаючи глазуровані та дитячі), молочні десерти, а також рослинне молоко, яйця та маргарин. Бренд пропонує як традиційні молочні продукти, так і спеціалізовані позиції, зокрема белактозні. ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» здійснює поставки продукції Premialle у торгові мережі Хмельницької області.

«Good Milk» (рисунок 2.6) – сучасний український бренд, що пропонує широкий асортимент молочних продуктів для щоденного споживання, що

включає різноманітні види сирів (тверді, м'які, крем-сири типу Фета та безлактозні), йогурти, кефір, ряжанку, сметану, а також питне пастеризоване молоко. ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» є офіційним дистриб'ютором продукції «Good Milk» на території Хмельницької області.



Рисунок 2.6 – Логотипи брендів «Good Milk» та «ВІСЬ»

Джерело: [33; 34]

«Вісь» (рисунок 2.6) – український виробник якісних молочних продуктів із натурального молока без штучних домішок, що включає масло (Екстра та Селянська) різної жирності, а також сири (м'які, тверді, напівтверті та плавлені), що випускаються в різному фасуванні та різної жирності. ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» забезпечує наявність продукції «Вісь» у роздрібних торговельних точках Хмельницької області.

Отже, удосконалення маркетингової діяльності дистрибутивного підприємства повинно базуватися на комплексному підході, що включає розширення аналітики ринку та споживачів, оптимізацію асортиментної політики, активне просування молочних брендів, розвиток каналів збуту та покращення взаємодії з клієнтами через CRM-системи. Лише така інтегрована стратегія дозволить стабілізувати фінансові показники компанії, підвищити її конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток у складних ринкових умовах.

Висновки до другого розділу

Проведено аналіз ринку молочної продукції України, що засвідчує глибоку трансформацію галузі у 2022-2025 роках, спричинену поєднанням воєнних, економічних та структурних факторів. Ринок молока характеризується стійким скороченням обсягів виробництва, перерозподілом ролей між учасниками ланцюга доданої вартості та зростанням домінування промислових виробників. Водночас спостерігається підвищений попит на сировину, що стимулює стрімке зростання закупівельних і роздрібних цін.

Аналіз фінансово-господарської діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» свідчить про наявність як сильних сторін, так і істотних викликів. Підприємство демонструє високу фінансову автономію, повністю відповідальне за фінансування діяльності власним капіталом. Це зміцнює його стійкість, але водночас знижує гнучкість у періоди різкого коливання попиту або необхідності швидкого розширення товарних запасів. Структура активів характеризується скороченням необоротних засобів та значними коливаннями оборотних активів, що говорить про нестабільність операційних процесів.

Ринкові показники підприємства демонструють поступове зниження ефективності та погіршення конкурентних позицій. Зменшення виручки у 2024 році, падіння MarketIndex, погіршення позицій на ринку, у секторі та на субринку свідчать про те, що маркетингова діяльність компанії потребує суттєвого реформування. На цьому фоні співпраця підприємства з відомими українськими молочними брендами (Пирятин, Premiale, Good Milk, Полтавське та ін.) створює додаткові можливості для посилення позиціонування. Значний асортимент продукції та присутність у декількох товарних сегментах формують потенціал для розвитку, який поки що використовується не повною мірою через обмеження в аналітиці, управлінні продажами та просуванні.

3 РОЗРОБКА ШЛЯХІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ

3.1 Дослідження конкурентного середовища та позиціонування ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на регіональному ринку

Дослідження конкурентного середовища – це аналіз конкурентів, що включає вивчення їхніх сильних та слабких сторін, стратегій, цін, асортименту, маркетингової політики та цифрової активності. Це допомагає виявити можливості, загрози, оптимізувати власну стратегію, підвищити конкурентоспроможність та визначити сфери для інновацій.

Етапи дослідження конкурентного середовища:

- виявлення конкурентів: визначення всіх діючих і потенційних гравців на ринку;

- збір інформації: збір даних про конкурентів, включаючи їхні продукти, ціни, канали просування, рівень сервісу, пізнаваність бренду, цифрову активність та маркетингові стратегії;

- проведення аналізу.

Дослідження конкурентного середовища проводять з таких причин:

- оптимізація стратегії: покращення власної стратегії на основі виявлених переваг та недоліків конкурентів;

- виявлення можливостей: знаходження нових ніш, незаповнених ніш або нових сегментів ринку;

- розробка інновацій: знаходження можливостей для вдосконалення продуктів, послуг та бізнес-моделей;

- підвищення конкурентоспроможності: створення конкурентних переваг для досягнення сталого розвитку;

– забезпечення анти крижкості: адаптація до змін ринку та перетворення викликів на можливості.

Тож на початковому етапі дослідження конкурентного середовища ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на регіональному ринку молочної продукції на основі проведеного аналізу визначимо основних його конкурентів.

Серед конкурентів вирізняються дві групи: виробники молочної продукції, які являються також і реалі заторами та дистриб'ютори. Основні виробники молочної продукції в Хмельницькій області:

- ТОВ «Деражнянський молочний завод»;
- ТОВ «Віньковецький сирзавод»;
- ДП «Старокостянтинівський молокозавод»;
- ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»;
- ПП «ІЗЯСЛАВМОЛПРОДУКТ»;
- ПП «Дживальдіс».

Ці підприємства виробляють широкий асортимент продукції: від молока та масла до твердих, плавлених та м'яких сирів.

Наведемо опис виробників молочної продукції:

- ПрАТ «Деражнянський молочний завод»: виробляє молоко, вершки, масло, кисломолочний сир, тверді та м'які сири;
- ТОВ «Віньковецький сирзавод»: спеціалізується на твердих, м'яких та розсольних сирах, а також на маслі та кисломолочних продуктах;
- ДП «Старокостянтинівський молокозавод»: випускає масло, тверді сири, сухе молоко, спреди та сири для плавлення;
- ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»: виробляє продукцію з незбираного молока, тверді та плавлені сири, а також масло;
- ПП «ІЗЯСЛАВМОЛПРОДУКТ» (ТМ «Зорінка») виробляє масло солодковершкове різної жирності;
- ПП «Дживальдіс» (ТМ «MiMiMilk», ТМ «Дживальдіс») виробляє молоко, йогурт, сметану, масло, сир та іншу молочну продукцію;
- ПП «Гамма-М»: фірма, що може бути дистриб'ютором або виробником молочної продукції в Хмельницькому районі.

Дистрибуцією в області займаються як самі виробники, так і спеціалізовані компанії, наприклад, мережа магазинів «Сирна Справа».

Дистриб'ютори молочної продукції:

- самі виробники: багато виробників мають власні дистриб'юторські мережі або продають свою продукцію напрямку споживачам;
- спеціалізовані компанії:
- «Сирна Справа»: мережа магазинів, що є офіційним дистриб'ютором різних виробників твердих сирів та молочних продуктів;
- ТОВ «Віва Мілк»;
- мережа сирних маркетів «Євросир»;
- «Торговий дім Подоляночка»;
- Terrafood: має партнерів-дистриб'юторів у Хмельницькій області для постачання своєї продукції;
- Укрпродукт: надає послуги логістики та дистрибуції третім особам в Україні;
- List.in.ua: спеціалізований онлайн-каталог, де можна знайти інформацію про дистриб'юторів молочних продуктів у Хмельницькому;
- компанії-виробники в інших областях: деякі компанії з інших регіонів також мають дистриб'юторські мережі в Хмельницькій області.

Конкуренція посилюється за рахунок наявності власних брендів у переробників, широких асортиментів та розвитку приватних марок у мережах.

При дослідженні конкурентного середовища також варто зважати на макротренди та галузеві фактори впливу, серед яких вирізняють:

- скорочення обсягів виробництва молока у 2024-2025 рр. та зменшення поголів'я корів;
- зростання попиту на продукти локального походження, фермерські та органічні молочні вироби;
- підвищення вимог до якості та безпечності продуктів;
- активність національних брендів і приватних марок, які створюють додатковий тиск на регіональних дистриб'юторів.

Таким чином, проведене дослідження засвідчило, що ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» працює на високо конкурентному ринку молочної продукції. Тож визначати конкурентну позицію досліджуваного підприємства на регіональному ринку серед всіх можливих конкурентів є недоречним, оскільки серед них наявні набагато більші за обсягами та фінансовими потужностями гравці. Тож логічним кроком є відбір співставних за фінансовими можливостями та напрямками діяльності серед всіх конкурентів ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС».

На основі проведеного дослідження були відібрані наступні підприємства-конкуренти: ТОВ «Віва Мілк», мережа сирних маркетів «Євросир», «Торговий дім Подоляночка», по відношенню до яких є доцільним визначення конкурентних позицій ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС».

З метою визначення конкурентних позицій підприємства важливим етапом є встановлення частки ринку серед конкурентів (рисунок 3.1).

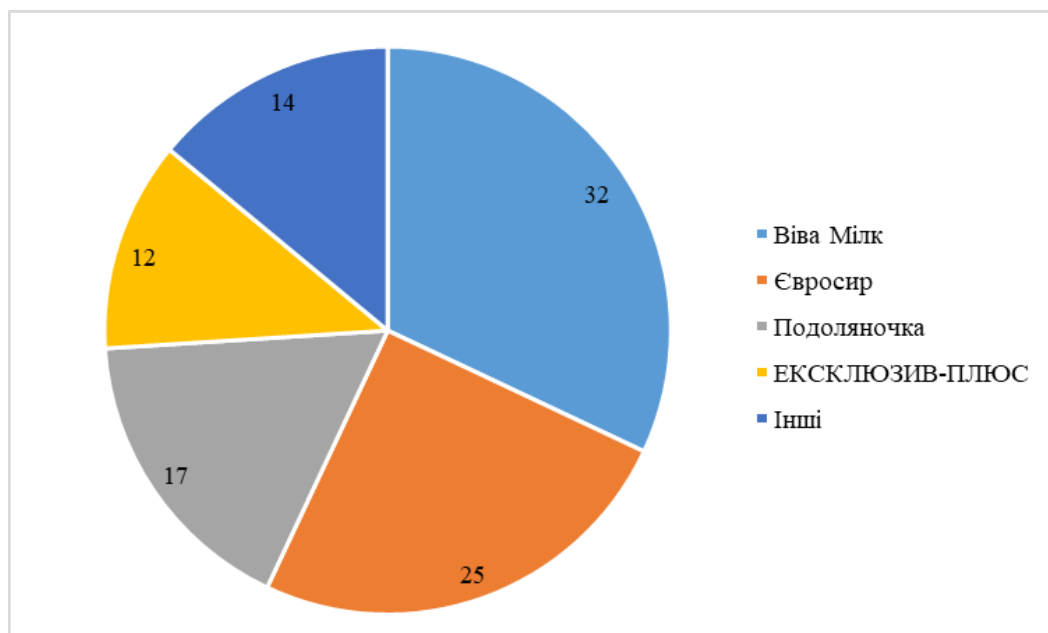


Рисунок 3.1 – Частка ринку серед дистриб'юторів молочної продукції, %

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Результати діаграми свідчать про те, що ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» за даним показником знаходиться серед аутсайдерів із 12% регіонального

ринку, оскільки навіть по відношенню до визначених підприємств-конкурентів займає четверте місце.

З метою більш глибокого аналізу виявляється за доцільне визначення позиції досліджуваного підприємства за показником обсягів реалізації. Оскільки даний показник становить комерційну таємницю, то оперувати можна лише орієнтовними обсягами реалізації. Тож на основі проведеного аналізу побудована діаграма місця досліджуваного підприємства за даним показником (рисунок 3.2).

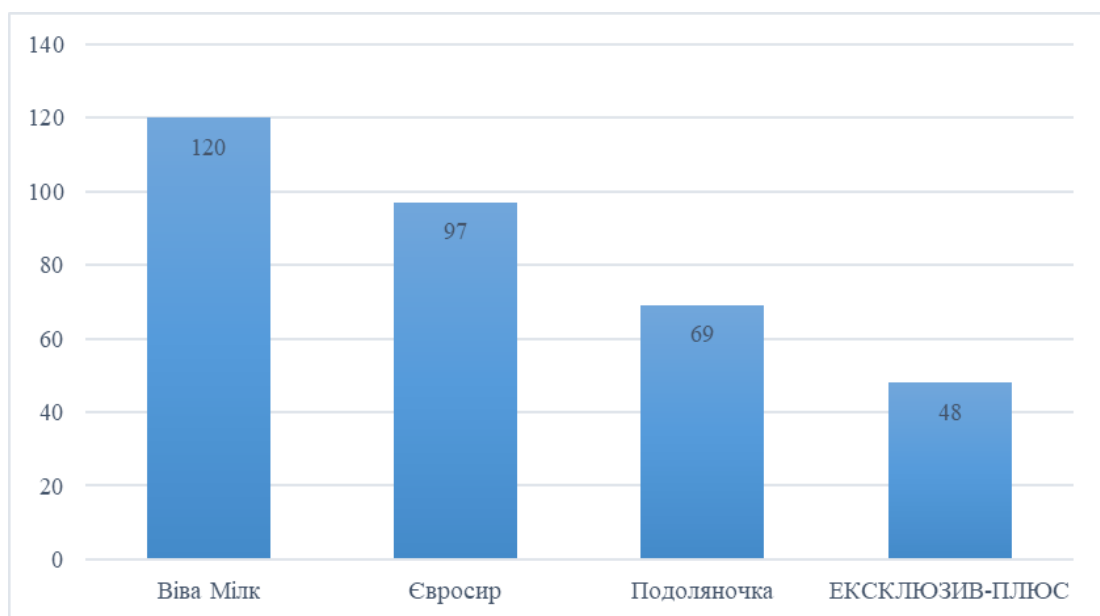


Рисунок 3.2 – Орієнтовні обсяги реалізації дистриб'юторів молочної продукції, млн грн

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Природно, що дана діаграма фактично повторює дані рисунка 3.1, оскільки ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» займає останнє місце за даним показником також.

Таким чином, досліджуване підприємство займає останнє місце серед дистриб'юторів молочної продукції регіонального ринку. Тому, для покращення конкурентних позицій необхідні до запровадження відповідні заходи. З цією метою доречним є визначення сильних та слабких сторін,

загроз та можливостей ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» шляхом побудови матриці SWOT-аналізу (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|---|
| Локальна присутність і налагоджені зв'язки з торговими точками Оперативна логістика всередині регіону | Відсутність власного виробництва, залежність від переробників Помірні фінансові масштаби в порівнянні з великими національними дистриб'юторами |
| Можливості | Загрози |
| Розвиток асортименту фермерських продуктів і нішевих товарів Партнерства з локальними виробниками на умовах ексклюзивності | Нестабільність сировинної бази Високий конкурентний тиск з боку мережових дистриб'юторів |

Джерело: побудовано автором

Таким чином, на основі проведеного дослідження ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» має врахувати свої сильні та слабкі сторони а також можливості та загрози, що з них випливають.

Як зазначалось у підрозділі 2.3, ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» здійснює збут продукції таких брендів, як «Пирятин», «Молочний Шлях», «Вапнярка», «Сиророб», «Вись», «Золотий Резерв», «Premiale», «Good Milk» та інших торгових марок, що мають широку представленість на ринку Хмельницької області. Підприємство позиціонується як регіональний дистриб'ютор молочної продукції, який забезпечує торгові мережі, магазини та HoReCa широким асортиментом товарів локального та національного виробництва та робить акцент на доступності, швидкості постачання та співпраці з локальними постачальниками.

Водночас, з метою більш глибокого проведення дослідження задля визначення напрямів покращення конкурентних позицій досліджуваного підприємства доречним є здійснити аналіз ключових проблем взаємодії з клієнтами, що дозволяє систематизувати основні бар'єри, які стримують розвиток партнерських відносин, їх структурну характеристику. Підсумки проведеного дослідження наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Проблеми взаємодії з клієнтами ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» та їх вплив на лояльність партнерів

| Виявлена проблема | Сутність прояву | Наслідки для підприємства | Ступінь впливу на лояльність |
|--|--|---|------------------------------|
| Нестандартизована система сервісу | Різний рівень обслуговування різними менеджерами | Зниження прогнозованості співпраці | Високий |
| Відсутність формальної програми лояльності | Стимулювання клієнтів відбувається епізодично | Немає мотивів для розширення закупівель | Дуже високий |
| Недостатня інформаційна підтримка | Клієнти не отримують матеріалів щодо асортименту | Зменшення ефективності викладки, помилки у зберіганні | Середній |
| Низька частота зворотного зв'язку | Відсутність регулярних опитувань і показників CSAT/NPS | Складність у виявленні невдоволення | Високий |
| Нецифровізована комунікація | Замовлення і запити надходять у різних каналах | Перевантаження менеджерів, затримки | Середній |
| Обмежена сервісна логістика | Недостатня гнучкість доставки, відсутність «термінових слотів» | Зниження задоволеності ключових клієнтів | Високий |

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження

Найбільший негативний вплив на лояльність партнерів мають такі ключові проблеми як: нестандартизовані підходи до обслуговування та відсутність єдиної програми лояльності, що призводить до зниження передбачуваності сервісу та зростання ризику відтоку клієнтів. У свою чергу, недостатня інформаційна підтримка та нерегулярний зворотний зв'язок формують відчуття дистанційованості підприємства від потреб торговельних точок. Отже, виявлені проблеми підтверджують необхідність комплексного вдосконалення системи взаємодії та впровадження інструментів, спрямованих на формування стабільних партнерських відносин.

Таким чином, проведені маркетингові дослідження дозволяють визначити напрями із вдосконалення діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» та покращенню його конкурентних позицій на регіональному ринку, що лежать в площині взаємодії з клієнтами.

3.2 Пропозиції щодо удосконалення системи взаємодії з клієнтами ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС»

Ефективність функціонування дистрибуційного підприємства значною мірою залежить від якості взаємодії з клієнтами, рівня сервісу та лояльності торговельних точок. У сегменті дистрибуції молочної продукції, де конкуренція посилюється як між національними, так і між регіональними дистриб'юторами, забезпечення високих стандартів клієнтського обслуговування стає стратегічною умовою збереження ринкових позицій.

У цьому контексті підприємству необхідно сформувати цілісну систему взаємодії зі споживачами, яка виходить за рамки базових операційних процесів і орієнтована на створення доданої цінності, персоналізацію та побудову довгострокових партнерських відносин.

Аналіз маркетингової діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» підтверджує, що підприємство вже має вагомі напрацювання в напрямі взаємодії з клієнтами. Серед сильних сторін слід відзначити персоналізований підхід менеджерів, гнучкість у формуванні умов співпраці, стабільність доставки, високий рівень відповідальності за якість поставок та оперативність реагування на запити клієнтів. Наявність у підприємства власної CRM-системи також створює базу для подальшого розвитку клієнтських сервісів.

Основні напрями вдосконалення взаємодії зі споживачами та очікуваний ефект від їх реалізації наведено у таблиці 3.3, що дозволяє комплексно оцінити потенціал запропонованих заходів.

Представлені у таблиці 3.3 напрями демонструють, що системне вдосконалення взаємодії з клієнтами можливе лише за умови поєднання сервісних, інформаційних, логістичних та комунікаційних рішень. Кожний із заходів має власний вплив на структуру лояльності: стандарти сервісу формують передбачуваність, програма лояльності – мотивацію, інформаційна підтримка – залученість, а якісна сервісна логістика – довіру. У сукупності ці

інструменти створюють стійку модель клієнтоорієнтованої взаємодії, що забезпечує довгострокову співпрацю та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 3.3 – Напрями удосконалення взаємодії з клієнтами ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» та очікуваний ефект

| Напрямок удосконалення | Запропоновані заходи | Очікуваний ефект |
|-------------------------------------|--|---|
| Стандартизація клієнтського сервісу | Розроблення корпоративного стандарту взаємодії; регламентація строків відповіді та обробки замовлень | Підвищення стабільності якості сервісу, зростання довіри |
| Формування програми лояльності | Введення рівнів Basic–Silver–Gold–Platinum; бонуси, спеціальні умови для HoReCa | Збільшення повторних замовлень, зниження рівня відтоку |
| Інформаційна підтримка | Електронний каталог; навчальні матеріали; щомісячні бюлетені | Покращення асортиментної політики, ефективність викладки |
| Партнерські маркетингові активності | Дегустації, викладки, акції «3+1», сезонні промо | Зростання продажів, зміцнення партнерських зв'язків |
| Система зворотного зв'язку | CSAT, NPS, CES; квартальні опитування; панель аналітики | Своєчасне виявлення проблем, запобігання відтоку клієнтів |

Джерело: розроблено автором

Першим напрямом удосконалення системи взаємодії з клієнтами виступає формування стандартизованих правил клієнтського сервісу, які мають стати базою для всієї клієнтської політики підприємства. Незважаючи на те, що індивідуальний підхід менеджерів до роботи з партнерами вже є однією з сильних сторін ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС», відсутність єдиного формалізованого стандарту обслуговування зумовлює нерівномірність комунікацій, різний рівень швидкості реагування та неоднакове тлумачення правил взаємодії з клієнтами. У цих умовах підприємству необхідно уніфікувати всі аспекти роботи з торговельними точками, створивши внутрішній документ «Стандарти клієнтського обслуговування ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС».

Суть цього документа полягає у встановленні чітких правил і процедур, які будуть обов'язковими для всіх співробітників відділу продажів і логістики. Передусім у стандартах має бути прописаний протокол професійного спілкування з партнерами, що включає регламент телефонних дзвінків, шаблони електронних повідомлень, структуру відповіді на інформаційний запит, а також максимально допустимий час реагування на звернення клієнта. Це дозволить уникнути ситуацій, коли різні менеджери застосовують різні стилі комунікації, що може бути сприйнято клієнтами як нестабільність сервісу.

Другим елементом реалізації стандартів є регламентація процесу прийому та обробки замовлень, де мають бути визначені часові нормативи: максимальна тривалість обробки замовлення, термін підтвердження наявності товарів, час реагування на уточнення чи коригування позицій, а також правила роботи в умовах пікових навантажень. Цей регламент забезпечить передбачуваність діяльності підприємства та дасть можливість уникати затримок, які знижують задоволеність клієнтів.

Не менш важливою складовою впровадження стандартів є встановлення правил інформування про асортимент та новинки виробників, що є особливо актуальним, враховуючи широку товарну матрицю ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС». У стандартах має бути передбачена обов'язковість надання клієнтам актуальних електронних каталогів, рекомендацій щодо зберігання та викладки продукції, попередження про зміни у лінійках торгових марок або сезонні акційні пропозиції. Це сприятиме підвищенню залученості партнерів та зменшить ризики неправильного поводження з продукцією.

Ще одним важливим напрямом є формування чіткого алгоритму врегулювання претензій та складних ситуацій, який визначатиме порядок фіксації, аналізу та вирішення проблемних випадків, пов'язаних із поставками, зберіганням або якістю товарів. Такий алгоритм має включати категоризацію рівнів претензій, строки їх опрацювання, відповідальних осіб та обов'язковість надання відповіді клієнту. Це дозволить забезпечити

прозорість у роботі з претензіями, мінімізує конфліктні ситуації та підвищить рівень довіри партнерів.

Не менш важливою складовою удосконалення взаємодії є зміцнення інформаційної підтримки клієнтів, оскільки молочна продукція характеризується високою чутливістю до дотримання умов зберігання, термінів придатності та правил викладки. Широкий асортимент ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» – від традиційних кисломолочних продуктів до преміальних сирів, йогуртів і десертів — створює підвищені вимоги до того, наскільки добре торговельні точки орієнтуються у товарних категоріях і вміють працювати з кожною групою продукції. Нестача інформації або її несвоєчасне оновлення може призвести до зниження обсягів реалізації, збільшення списань та помилок у зберіганні.

З метою підвищення прозорості та оперативності взаємодії пропонується запровадити електронний інтерактивний каталог продукції, доступний через мобільні пристрої та комп'ютери. У цьому каталозі мають бути представлені характеристики кожної позиції: склад, поживна цінність, температурний режим, термін придатності, рекомендована викладка, тип упаковки, а також інформація про сезонні зміни попиту. Додатковий функціонал має включати можливість пошуку товарів за категоріями, фільтрацію за брендами та візуальні рекомендації щодо мерчандайзингу.

Важливим елементом інформаційної підтримки є запуск щомісячного електронного бюлетеня, який міститиме актуальні новини від виробників, інформацію про новинки, зміну упаковки або рецептури, а також аналітичні огляди попиту за попередній місяць. Для торговельних точок особливо цінними є рекомендації щодо оптимального формування асортименту відповідно до сезонності або змін у поведінці споживачів. Такий бюлетень працюватиме як системне джерело компетентної інформації, що дозволить партнерам швидше адаптуватися до ринкових змін.

Крім того, пропонується розроблення навчальних матеріалів для продавців і комерційного персоналу, що включатимуть короткі відео-інструкції, інфографіку, чек-листи з основними правилами роботи з

продукцією та рекомендації з розташування товарів у холодильному обладнанні. Такі матеріали створюють єдину інформаційну базу, допоможуть уникнути типових помилок і значно підвищать якість викладки в торговельних точках.

Таким чином, системна інформаційна підтримка сприятиме глибшому розумінню асортименту з боку клієнтів, покращенню роботи персоналу торгових точок та підвищенню ефективності продажів. Крім того, вона зміцнить довіру партнерів до підприємства та підвищить їхню лояльність завдяки чіткості, прозорості та професійному супроводу.

Якісна інформаційна взаємодія органічно доповнюється розвитком партнерських маркетингових активностей, які є важливим інструментом формування лояльності та збільшення товарообігу. Для ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» цей напрям є особливо перспективним, оскільки підприємство співпрацює з відомими національними брендами молочної продукції, які зацікавлені у розширенні присутності на ринку та підвищенні впізнаваності своїх торгових марок у регіоні.

Одним із найефективніших інструментів є спільні дегустації у місцях продажу. Вони дозволяють не лише познайомити кінцевого споживача з якістю продукту, але й стимулюють імпульсний попит, збільшують обсяги продажів на 15-30% під час промо-періоду та підвищують обізнаність про новинки. Такі активності доцільно проводити у магазинах із високою прохідністю та у тих торговельних точках, де передбачене розширення товарної матриці.

Не менш ефективними є сезонні промоакції (наприклад, перед святами або під час літнього зростання попиту на кисломолочні продукти). У межах таких активностей можливі акції «3+1», знижки на певні категорії товарів або подарункові набори. Це не лише стимулює збут, але й дозволяє партнерам планувати завантаження холодильного обладнання та збільшувати середній чек.

До важливих інструментів належить також брендowana викладка та використання POS-матеріалів, які візуально підсилюють присутність

продукції на полиці та впливають на поведінку покупців. У межах співпраці з виробниками ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» може забезпечити торговельні точки брендowanими шелфтокерами, воблерами, цінниками, світловими панелями та іншим обладнанням, що сприяє правильному інформуванню покупців.

Особливої уваги заслуговують промоутери, які передбачають виїзд представників виробника до торговельних точок для оцінки викладки, проведення консультацій із продавцями та надання рекомендацій щодо покращення асортиментної політики. Такі заходи формують атмосферу підтримки і партнерства, що позитивно впливає на лояльність торгових точок та зміцнює їхній зв'язок із дистриб'ютором.

У комплексі партнерські маркетингові активності забезпечують підприємству не лише зростання продажів, але й значну нематеріальну цінність – формування позитивного іміджу, зміцнення довіри та підтримання довготривалих відносин із клієнтами.

3.3 Розробка багаторівневої програми лояльності для клієнтів ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС»

Реалізація стандартизованих правил взаємодії з клієнтами дає можливість створити єдину систему сервісу, у якому спілкування з клієнтами буде не лише персоналізованим, але й професійно структурованим. Це є важливим підґрунтям для подальшого переходу підприємства до складніших інструментів управління лояльністю, зокрема – до багаторівневої програми лояльності. Структуровану модель багаторівневої програми лояльності, розроблена для клієнтів ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС», представлено у таблиці 3.4.

Запропонована багаторівнева програма лояльності ґрунтується на принципі диференційованого підходу до клієнтів залежно від їхнього

обороту, стабільності співпраці та стратегічної важливості для підприємства. Структуровані рівні Basic, Silver, Gold та Platinum / HoReCa PRO передбачають різні механізми стимулювання, що дозволяє підприємству формувати гнучку та результативну систему взаємодії з торговельними точками.

Таблиця 3.4 – Багаторівнева програма лояльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС»

| Рівень програми | Критерії переходу | Переваги для клієнтів | Стратегічна цінність для підприємства |
|-----------------------|---|---|--|
| Basic | Оборот до 30 тис. грн на місяць | Доступ до базових знижок, інформаційні бюлетені | Формування операційної бази клієнтів |
| Silver | 30-80 тис. грн на місяць | Бонуси за категоріями, POS-матеріали, консультації | Розширення продажів у ключових SKU |
| Gold | 80-150 тис. грн на місяць | Пріоритетне обслуговування, акції виробників, персональний менеджер | Зростання маржинальності, стабільні обсяги |
| Platinum / HoReCa PRO | Понад 150 тис. грн на місяць або спеціальний контракт | Маркетингові активності під ключ, потужна сервісна підтримка | Довгострокове партнерство, мінімальний ризик відтоку |

Джерело: розроблено автором із використанням [35]

Початковий рівень Basic орієнтований на невеликі магазини та торговельні точки, які забезпечують базовий обсяг закупівель. Його ключова функція – залучення та утримання максимально широкого кола клієнтів шляхом надання їм доступу до стандартних знижок, регулярних інформаційних бюлетенів та консультацій менеджера. На цьому етапі підприємство формує операційну основу клієнтської бази, забезпечуючи охоплення регіону та збільшення кількості торговельних точок, що постійно замовляють продукцію.

На рівні Silver програма передбачає розширення набору переваг за рахунок бонусів за закупівлі окремих категорій товарів, доступу до POS-матеріалів, розширених консультацій із мерчандайзингу та асортименту. Цей рівень мотивує клієнтів збільшувати обсяги замовлень, активніше працювати з асортиментом та брати участь у маркетингових активностях підприємства. Водночас він дозволяє ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» закріплювати власні позиції у ключових товарних категоріях та забезпечувати баланс попиту на всі групи продукції.

Рівень Gold спрямований на клієнтів зі значними обсягами закупівель. Підприємство надає їм пріоритетне обслуговування, доступ до ексклюзивних акцій виробників та підтримку персонального менеджера. На цьому етапі партнерські відносини переходять на стратегічний рівень: підприємство може погоджувати індивідуальні умови співпраці, формувати спеціальні графіки доставки, проводити спільні акції та довгострокове планування. Це сприяє зростанню маржинальності та формуванню стабільного обороту.

Найвищий рівень Platinum / HoReCa PRO охоплює найбільших партнерів, які забезпечують значний товарообіг або працюють у специфічних сегментах, таких як готельно-ресторанний бізнес. Переваги цього рівня передбачають маркетингові активності «під ключ», індивідуальне планування поставок, гнучкі умови співпраці та підвищений рівень сервісної підтримки. Реалізація цього рівня дозволяє підприємству мінімізувати ризик відтоку ключових клієнтів та будувати довгострокові стратегічні відносини з найбільш прибутковими партнерами.

Отже, багаторівнева програма лояльності створює умови для системного управління клієнтською базою та дозволяє підприємству концентрувати маркетингові ресурси на найбільш перспективних групах клієнтів. Програма є важливою складовою сучасної клієнтоорієнтованої моделі ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» і логічно продовжує стандартизовані підходи до сервісу, забезпечуючи стимулюючий ефект для всіх категорій клієнтів.

Наступним важливим елементом удосконалення взаємодії є запровадження формалізованої програми лояльності, орієнтованої на різні групи партнерів. Враховуючи багаторівневість клієнтської бази ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» (дрібні магазини, мережеві торговельні точки, гуртові покупці, HoReCa), доцільним є створення декількох рівнів стимулювання, що дозволить адаптувати програму до специфіки кожної групи. Запропонована модель передбачає рівні Basic, Silver, Gold та Platinum, які відрізнятимуться обсягом знижок, бонусами, пріоритетністю обслуговування, доступом до маркетингових активностей, консультаційними послугами та спеціальними умовами роботи з окремими брендами. Важливо, щоб програма лояльності була прозорою, легко зрозумілою для клієнтів і інтегрованою у діючу CRM-систему, що дозволить автоматично нараховувати бонуси та відстежувати досягнення клієнтів. Такий підхід не лише формує поведінкову лояльність, а й сприяє збільшенню закупівель, прискоренню обороту продукції та підвищенню мотивації партнерів до довгострокової співпраці.

Інструменти збору зворотного зв'язку та їх вплив на формування лояльності клієнтів систематизовано у таблиці 3.5.

Ключовими з інструменти зворотного зв'язку із клієнтами є опитувальники CSAT, NPS та CES – міжнародно визнані показники, що дозволяють здійснювати як оперативний, так і стратегічний контроль якості взаємодії.

CSAT (Customer Satisfaction Score) дає змогу виміряти рівень задоволеності клієнтів одразу після здійснення поставки. Це дозволяє оперативно виявляти проблеми з дотриманням термінів, точністю замовлення або якістю сервісу. Регулярне вимірювання CSAT забезпечує підприємству можливість швидкого реагування на недоліки та підвищує оперативну довіру партнерів.

NPS (Net Promoter Score) оцінює готовність клієнтів рекомендувати ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» іншим торговельним закладам, що фактично відображає рівень емоційної лояльності та довіри до бренду дистриб'ютора.

Це є стратегічним показником, який сигналізує про довгострокові перспективи співпраці та ризики відтоку клієнтів.

Таблиця 3.5 – Інструменти зворотного зв'язку та їх роль у формуванні лояльності клієнтів

| Інструмент | Механізм роботи | Що дозволяє виміряти | Значення для лояльності |
|------------------------------------|---|--|---|
| CSAT (Customer Satisfaction Score) | Оцінка задоволеності після поставки ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» | Якість сервісу та доставки | Визначає оперативні проблеми |
| NPS (Net Promoter Score) | Оцінка готовності рекомендувати ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» | Довіра та емоційна лояльність | Показує довгострокову прив'язаність |
| CES (Customer Effort Score) | Оцінка зручності взаємодії з ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» | Час і зусилля, витрачені клієнтом | Впливає на рішення продовжувати співпрацю |
| Квартальні опитування | Онлайн-анкета з оцінками 1-10 | Задоволеність усіма елементами сервісу | Виявляє системні недоліки |
| Аналіз скарг і звернень | Збирання через CRM ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» | Типові проблеми, повторюваність випадків | Створює основу для покращення сервісу |
| Customer Insight Dashboard | Аналітична панель ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» | Комплексна оцінка взаємодії | Підтримує управлінські рішення |

Джерело: розроблено автором

CES (Customer Effort Score) дозволяє оцінити, наскільки легко та зручно клієнтам взаємодіяти з підприємством: оформлювати замовлення, отримувати інформацію, вирішувати запити та претензії. Його результати є критичними для оптимізації процесів, оскільки високий рівень зусиль з боку клієнта негативно впливає на його прихильність до дистриб'ютора.

Окрім цього, вагоме значення мають квартальні опитування, які дозволяють отримувати більш глибоку інформацію про задоволеність усіма аспектами взаємодії: логістикою, асортиментом, комунікацією, рівнем сервісу. Вони допомагають виявляти системні недоліки та формувати план поліпшень.

Аналіз скарг і звернень, що надходять через CRM-систему, забезпечує можливість класифікації проблем, оцінки їх частоти та характеру. Це дає змогу формувати цільові заходи для усунення найбільш критичних недоліків і підвищувати якість сервісу на постійній основі.

Завершальним інструментом є Customer Insight Dashboard – аналітична панель, яка об'єднує всі зібрані дані та дозволяє керівництву ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» оцінювати взаємодію з клієнтами комплексно. Це забезпечує ухвалення обґрунтованих управлінських рішень та формування стратегічних пріоритетів клієнтоорієнтованого розвитку.

Відповідно до даних таблиці 3.5, застосування комплексної системи оцінювання задоволеності клієнтів (CSAT, NPS, CES) дає змогу формувати цілісне уявлення про якість взаємодії та виявляти як сильні, так і слабкі сторони сервісу. Регулярний моніторинг очікувань і потреб партнерів забезпечує підприємству можливість проактивного управління відносинами, своєчасного реагування на проблемні ситуації та розроблення коригувальних заходів. Це підвищує рівень довіри та сприяє довгостроковій співпраці з торговельними точками.

Важливим чинником клієнтського досвіду для підприємств, які працюють із продуктами, що швидко псуються, є якість сервісної логістики. ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» має можливість значно підвищити рівень лояльності клієнтів, удосконаливши такі елементи, як точність доставки, дотримання температурних режимів, гнучкість часових вікон, регулярність відвідування торговельних точок, стабільність наявності товарних позицій і можливість екстрених доставок для партнерів високого рівня. Інтеграція температурних логерів, покращення планування маршрутів відповідно до пріоритетності клієнтів, а також запровадження сервісу швидкої доставки у разі нагальної потреби створить умови для зміцнення довіри та підвищення статусу підприємства в очах партнерів.

Завершальною складовою удосконалення системи взаємодії є запровадження механізмів регулярного збору зворотного зв'язку. Для підвищення лояльності важливо не лише покращувати якість сервісу, але й

систематично вимірювати рівень задоволеності клієнтів. Використання методик CSAT, NPS і CES, регулярні онлайн-опитування, аналіз відгуків через CRM-систему та створення аналітичної панелі дозволять підприємству виявляти проблемні ділянки, прогнозувати потреби клієнтів і оперативно коригувати свою діяльність. Така система демонструє партнерам, що їхня думка враховується, а підприємство відкрите до вдосконалення, що суттєво підсилює довіру та емоційний зв'язок.

Таким чином, удосконалення системи взаємодії з клієнтами на ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» має базуватися на комплексному підході, який охоплює стандартизацію сервісу, впровадження програми лояльності, системну інформаційну підтримку, партнерські активності, оптимізацію сервісної логістики та регулярний збір зворотного зв'язку. Реалізація запропонованих заходів дозволить створити стійку систему клієнтоорієнтованої взаємодії, підвищити рівень задоволеності партнерів, зміцнити довгострокові відносини та забезпечити підприємству стабільне зростання на ринку молочної продукції Хмельницької області.

Заходи щодо удосконалення маркетингової діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» згруповано в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Розроблені заходи щодо удосконалення господарської діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» на засадах маркетингу

| Заходи | Цілі, що досягаються | Методи здійснення | Показники ефективності та очікуваний результат |
|--|--|--|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 Стандартизація клієнтського сервісу та розроблення єдиного протоколу взаємодії | Підвищення передбачуваності сервісу; усунення різниць між менеджерами; професіоналізація комунікацій | Розроблення корпоративного документа «Стандарти клієнтського сервісу»; регламенти дзвінків і відповідей; правила обробки замовлень; алгоритм вирішення претензій | Підвищення CSAT; скорочення часу реакції; зменшення кількості скарг; підвищення задоволеності партнерів |

Продовження таблиці 3.6

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|---|--|--|
| 2 Комплексна програма лояльності (Basic–Silver–Gold–Platinum / HoReCa PRO) | Стимулювання збільшення закупівель; зміцнення стабільної бази клієнтів; розвиток довгострокових партнерств | Диференційовані привілеї; бонуси; спеціальні умови для HoReCa; персональні менеджери для Gold/Platinum | Зростання повторних замовлень; підвищення обороту на клієнта; зменшення відтоку; зростання NPS |
| 3 Розвиток системної інформаційної підтримки клієнтів | Підвищення компетентності торговельних точок; зменшення операційних помилок; підтримка правильного зберігання та викладки | Електронний каталог; інформаційний бюлетень; навчальні матеріали; інфографіка; рекомендації з мерчандайзингу | Зростання обсягів продажів; зниження списань; підвищення точності викладки; покращення обізнаності продавців |
| 4 Партнерські маркетингові активності з торговельними точками та виробниками | Стимулювання попиту; підвищення впізнаваності брендів; розширення полицного простору | Дегустації; сезонні акції; POS-матеріали; спільні промокампанії; промотури виробників | Зростання продажів на 10–30 % під час активностей; розширення полиці; зміцнення партнерських зв'язків |

Джерело: розроблено автором

Таким чином, комплексне впровадження розроблених маркетингових заходів у господарську діяльність ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» забезпечить підвищення рівня задоволеності клієнтів, зміцнення довгострокових відносин із торговельними точками та зростання конкурентних переваг підприємства на динамічному ринку молочної продукції. Очікуваним результатом є підвищення лояльності партнерів, збільшення обсягів збуту та формування стійкої клієнтської бази, що створює підґрунтя для стабільного розвитку підприємства. Додаткову цінність формують партнерські маркетингові активності, які підсилюють продажі та збільшують глибину співпраці, а також оптимізація сервісної логістики, що є критичною для продукції з коротким терміном придатності.

Висновки до третього розділу

Встановлено, що базовим напрямом підвищення ефективності маркетингової діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» є формування інтегрованої клієнтоорієнтованої системи управління взаємодією з партнерами. Умови посилення конкуренції на регіональному ринку дистрибуції молочної продукції вимагають від підприємства переходу від фрагментарних заходів до комплексної моделі сервісу, що включає стандартизацію процесів, розвиток програм лояльності, підвищення інформаційної підтримки, оптимізацію логістики та впровадження сучасних інструментів моніторингу задоволеності клієнтів.

Застосування комплексної системи оцінювання задоволеності клієнтів (CSAT, NPS, CES), аналіз звернень у CRM та використання Customer Insight Dashboard формують основу для проактивного управління клієнтським досвідом. Це дозволяє виявляти вузькі місця у сервісі, підвищувати точність управлінських рішень та своєчасно реагувати на зміни у поведінці партнерів. Система регулярного збору зворотного зв'язку забезпечує підвищення прозорості роботи підприємства та формує довіру на стороні клієнтів.

Напрями удосконалення взаємодії з клієнтами дозволяють сформувати багатовимірну модель сервісу, у межах якої кожен інструмент виконує окрему функцію у забезпеченні лояльності та підвищенні конкурентоспроможності. Стандартизація сервісу сприяє підвищенню передбачуваності та професіоналізації комунікацій; багаторівнева програма лояльності (Basic-Silver-GoldPlatinum/NoReCa PRO) створює механізми персоналізованої мотивації та стимулює зростання закупівель; системна інформаційна підтримка забезпечує партнерам доступ до актуальних знань про асортимент, умови викладки та ринкові тенденції.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розглянуто актуальні проблеми щодо удосконалення господарської діяльності дистрибутивного підприємства на засадах маркетингу.

У першому розділі кваліфікаційної роботи розглянуто теоретичні основи організації маркетингової діяльності підприємств молочної галузі. Встановлено, що основи маркетингової діяльності підприємств молочної галузі визначаються як класичними концепціями, орієнтованими на задоволення потреб споживача, так і глибокою галузевою специфікою, пов'язаною з критичною швидкопсувністю та високими вимогами до безпеки..

Узагальнено підходи до визначення поняття «маркетингова діяльність», які склались в науковій літературі. Маркетингова діяльність спрямована на вивчення потреб споживачів, просування та реалізацію товарів, побудови довгострокових відносин з клієнтами, аналізу ринку, розробки стратегій та управління комунікаціями. Вона орієнтована на залучення та утримання клієнтів, дослідження, розробку продукту, ціноутворення та просування.

Встановлено, що маркетинговий комплекс еволюціонує від простої моделі 4P до складніших, орієнтованих на споживача, концепцій, таких як 4C, SIVA та 4E. Це зміщення фокусу на емоції (emotions) та етику (ethics) дозволяє диференціювати продукцію, що в іншому випадку є товарною, та виправдовувати преміальне ціноутворення. Важливим є використання елементів communication та information для забезпечення прозорості та зниження ризиків, що сприймаються споживачами.

Визначено, що дистрибуційна складова (place) має стратегічне значення і є базовим фактором конкурентоспроможності. Це не лише канал збуту, а й головний механізм забезпечення якості та свіжості продукту.

Надійність постачання повністю залежить від ефективності «холодового ланцюга».

У другому розділі кваліфікаційної роботи проведено аналіз ринку молочної продукції України, що засвідчує глибоку трансформацію галузі у 2022-2025 роках, спричинену поєднанням воєнних, економічних та структурних факторів. Ринок молока характеризується стійким скороченням обсягів виробництва, перерозподілом ролей між учасниками ланцюга доданої вартості та зростанням домінування промислових виробників. Водночас спостерігається підвищений попит на сировину, що стимулює стрімке зростання закупівельних і роздрібних цін.

Аналіз фінансово-господарської діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» свідчить про наявність як сильних сторін, так і істотних викликів. Підприємство демонструє високу фінансову автономію, повністю відповідальне за фінансування діяльності власним капіталом. Це зміцнює його стійкість, але водночас знижує гнучкість у періоди різкого коливання попиту або необхідності швидкого розширення товарних запасів. Структура активів характеризується скороченням необоротних засобів та значними коливаннями оборотних активів, що говорить про нестабільність операційних процесів.

Ринкові показники підприємства демонструють поступове зниження ефективності та погіршення конкурентних позицій. Зменшення виручки у 2024 році, падіння MarketIndex, погіршення позицій на ринку, у секторі та на субринку свідчать про те, що маркетингова діяльність компанії потребує суттєвого реформування. На цьому фоні співпраця підприємства з відомими українськими молочними брендами (Пирятин, Premialle, Good Milk, Полтавське та ін.) створює додаткові можливості для посилення позиціонування. Значний асортимент продукції та присутність у декількох товарних сегментах формують потенціал для розвитку, який поки що використовується не повною мірою через обмеження в аналітиці, управлінні продажами та просуванні.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи встановлено, що базовим напрямом підвищення ефективності маркетингової діяльності ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС» є формування інтегрованої клієнтоорієнтованої системи управління взаємодією з партнерами. Умови посилення конкуренції на регіональному ринку дистрибуції молочної продукції вимагають від підприємства переходу від фрагментарних заходів до комплексної моделі сервісу, що включає стандартизацію процесів, розвиток програм лояльності, підвищення інформаційної підтримки, оптимізацію логістики та впровадження сучасних інструментів моніторингу задоволеності клієнтів.

Застосування комплексної системи оцінювання задоволеності клієнтів (CSAT, NPS, CES), аналіз звернень у CRM та використання Customer Insight Dashboard формують основу для проактивного управління клієнтським досвідом. Це дозволяє виявляти вузькі місця у сервісі, підвищувати точність управлінських рішень та своєчасно реагувати на зміни у поведінці партнерів. Система регулярного збору зворотного зв'язку забезпечує підвищення прозорості роботи підприємства та формує довіру на стороні клієнтів.

Напрями удосконалення взаємодії з клієнтами дозволяють сформувати багатовимірну модель сервісу, у межах якої кожен інструмент виконує окрему функцію у забезпеченні лояльності та підвищенні конкурентоспроможності. Стандартизація сервісу сприяє підвищенню передбачуваності та професіоналізації комунікацій; багаторівнева програма лояльності (Basic-Silver-Gold-Platinum/HoReCa PRO) створює механізми персоналізованої мотивації та стимулює зростання закупівель; системна інформаційна підтримка забезпечує партнерам доступ до актуальних знань про асортимент, умови викладки та ринкові тенденції.

ПЕРЕЛІК ДжЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Абрамович І. А. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією / І. А. Абрамович, Д. В. Воловик // Агросвіт. – 2020. – №10. – С. 52-56. – URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2923> (дата звернення 22.11.2025).

2. Арасланова О. Ю. Сутність маркетингової діяльності з просування товарів / О. Ю. Арасланова // Інноваційний розвиток: освіта та наука XXI століття: матеріали Міжн. наук.-практ. конф. 19 червня 2018 р., м. Київ: зб. наук. праць «ЛОГОС» / відп. за випуск Голденблат М. А. // ГО «Європейська наукова платформа». – Обухів: Друкарня ФОП Гуляєва В.М., 2018. – Т.4. – С. 71-73.

3. Рябчик А. В. Організація маркетингової діяльності на молокопереробних підприємствах // Економіка та управління підприємствами. – URL: https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/22_2019/20.pdf.

4. Бубенець І. Маркетингова діяльність підприємств в умовах кризи / І. Бубенець, О. Чатченко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2022. – № 3. – С. 323-326. – DOI: 10.31891/2307-5740-2022-306-3-48 (дата звернення 19.11.2025).

5. Кияниця Є. В., Тапол К. С., Луценко І. С. Холодовий ланцюг постачання: приклади інновацій сьогодення // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. – URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/329604> (дата звернення 01.11.2025).

6. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві / Г. М. Гузенко // Економіка і суспільство. – 2017. – Вип. 12. – С. 227-234. – URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-12-2017.pdf#page=227> (дата звернення 27.11.2025).

7. Корман І. І. Маркетингове дослідження ринку молока та молочних продуктів України / І. І. Корман, В. А. Лементовська, О. В. Семенда /

Економіка та держава №4. – 2022. – С. 62-68. – URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=5167&i=9> (дата звернення 01.11.2025).

8. Жегус О. В. Інтегрований підхід до організації продажу в роздрібній торгівлі / О. В. Жегус // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – № 1. – С. 62-72.

9. Іваненко В. О. Значення маркетингової діяльності для ефективного функціонування сучасного підприємства / В. О. Іваненко, А. В. Христенко // Матеріали наук.-практ. інтернет-конф. «Розвиток фінансово-кредитних систем: виклики сьогодення», 6-7 червня 2023 р., Умань. С. 77-80.

10. Зеленчук І. Б. Формування конкурентоспроможності молокопереробних підприємств. – URL: <https://pdatu.edu.ua/images/naukova-miznarodna-diyalnist/svr/20160617d.pdf>.

11. Корсун О. Що таке маркетинг 7P та маркетинг-мікс. – Marketing Link. – URL: <https://marketing.link/uk/marketing-7p/>.

12. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – 5е вид.: пер. зангл. – Київ: Діалектика, 2020. – 880 с.

13. Борисенко О. С., Табачук Н. О. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу // Економіка та управління підприємствами. – URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/754031>.

14. Окландер Т. О. Маркетингова діяльність промислових підприємств в Інтернет / Т. О. Окландер, В. І. Литвинюк // Молодий вчений. – 2015. – № 12(2). – С. 114-117. – URL: <https://surl.li/qlntgv> (дата звернення 11.11.2025).

15. Олініченко К. С. Тенденції розвитку сучасного маркетингу в Україні / К. С. Олініченко, Х. Л. Чміль, І. Г. Бубенець // Бізнес Інформ. – 2024. – №9. – С. 450–456. – DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-9-450-456> (дата звернення 20.11.2025).

16. Мигаль О. Формування маркетингового комплексу підприємств в умовах війни / О. Мигаль, Д. Квасовський // Економіка та суспільство. – 2024. – №64. – С.80. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-80>.

17. Пойта І. О. Digital-маркетинг: сучасний стан і перспективи розвитку в Україні / І.О. Пойта, І.В. Мосійчук, О.О. Калініченко // Бізнес Інформ. –

2023. – №7. – С. 219-224. – Режим доступу: <http://jnas.nbuiv.gov.ua/article/UJRN-0001438728>.

18. Савицька Н. Л. Управління результатами ринку: навчально-методичний посібник / Н. Л. Савицька, І. Ю. Мелушова. – Харків: ХДУХТ, 2018. – URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/62312/1/NMP_Upravlinnya_%20marketynh_2018_1_116.pdf (дата звернення 17.11.2025).

19. Молочні продукти в Україні: чому споживачам доведеться платити більше / Glavcom. – 2025. – URL: <https://glavcom.ua/economics/personal-money/molochni-produkti-v-ukrajini-chomu-spozhivacham-dovedetsja-platiti-bilshe-1081436.html> (дата звернення 20.11.2025).

20. Виробництво молока в березні виросло на 27 % порівняно з лютим / Інтерфакс-Україна. – 2025. – URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/1067280.html> (дата звернення 20.11.2025).

21. Підсумки молочної галузі за 2024 рік: приріст у промисловому секторі та в експорті / AgroPortal.ua. – 2024. – URL: <https://agroportal.ua/news/ukraina/pidsumki-molochnoji-galuzi-za-2024-rik-pririst-u-promislovomu-sektori-ta-v-eksportii> (дата звернення 20.11.2025).

22. Компоненти ринкового скорингу MarketIndex ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС». – URL: <https://compliance-pro.ligazakon.net/document/d6fa5b15-b898-4327-afaf-57099adf56b7/dashboard/finances/scorings-ua>.

23. Фінансова звітність ПП «ЕКСКЛЮЗИВ-ПЛЮС». – Режим доступу: <https://clarity-project.info/edr/35305390>.

24. Левчук Віталій Удосконалення маркетингової політики підприємства / Віталій Левчук, Ірина Закрижевська // Маркетинг очима молоді в умовах євроінтеграційних процесів : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених (29 травня 2025 р.). – Хмельницький : ХНУ, 2025. – С. 50-52.

25. Офіційна сторінка молочного бренду «Пирятин». – Режим доступу: <https://milkalliance.com.ua/company/brands/tm-pyriatyn/>.

26. Офіційна сторінка молочного бренду «Молочний шлях». – URL: <https://milkalliance.com.ua/press-centre/tm-molochnij-shlyah-pid-yakoyu-v/>.

27. Офіційна сторінка молочного бренду «Вапнярка». – Режим доступу: <https://terrafood.ua/archives/brands/vapnjarka-2>.
28. Офіційна сторінка молочного бренду «Сиророб». – Режим доступу: <https://goodmilk.com.ua/tag/syrorob/>.
29. Офіційна сторінка молочного бренду «Полтавське». – Режим доступу: <https://terrafood.ua/archives/brands/hatinka>.
30. Офіційна сторінка молочного бренду «Богодухів». – Режим доступу: <https://milker.com.ua/produkcziya/>.
31. Офіційна сторінка молочного бренду «Золотий резерв». – Режим доступу: <https://terrafood.ua/archives/brands/zolotij-rezerv>.
32. Офіційна сторінка молочного бренду «Преміалле». – Режим доступу: <https://terrafood.ua/archives/brands/premialle>.
33. Офіційна сторінка молочного бренду «ГудМілк». – Режим доступу: <https://goodmilk.com.ua/category/vsya-produkczija/?brand=goodmilk>.
34. Офіційна сторінка молочного бренду «Вись». – Режим доступу: <https://goodmilk.com.ua/category/vsya-produkczija/?brand=vys>.
35. Розробка програми лояльності. – URL: <https://incust.com/ua/knowledgebase/articles/loyalty-program-development/>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Сертифікат про участь у
VII Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів та молодих
вчених «Маркетинг очима молоді в умовах євроінтеграційних процесів»,
м. Хмельницький (29 травня 2025 р.)



 ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СЕРТИФІКАТ

ПРО УЧАСТЬ

у VIII ВНПК студентів та молодих вчених
«Маркетинг очима молоді в умовах
євроінтеграційних процесів»

Віталій Левчук


Віталій Карпенко
Декан факультету
економіки і управління

 КАФЕДРА
МАРКЕТИНГУ


м.Хмельницький
29 травня 2025 р.

Додаток Б

Публікація у збірнику

VII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Маркетинг очима молоді в умовах євроінтеграційних процесів»,
м. Хмельницький (29 травня 2025 р.)

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ
ХМЕЛЬНИЦЬКА ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА ПАЛАТА
МАРКЕТИНГОВА АГЕНЦІЯ «THE KASTA»
КОСМЕТИЧНА КОМПАНІЯ «HILLARY»
ВЗУТТЄВА ФАБРИКА «ЛІТМА»



МАТЕРІАЛИ:
VIII ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ СТУДЕНТІВ ТА МОЛОДИХ ВЧЕНИХ
«МАРКЕТИНГ ОЧИМА МОЛОДІ
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ
ПРОЦЕСІВ»

(м. Хмельницький, 29 травня 2025 року)

м.Хмельницький
ХНУ, 2025

УДК 658.8.(477)
М26

Рекомендовано до друку Вченою радою факультету економіки і управління Хмельницького національного університету, протокол № 33/25 від 27 травня 2025 року

Подані матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Маркетинг очима молоді в умовах євроінтеграційних процесів» (Хмельницький, 29 травня 2025 р.).
У рамках форуму розглянуті теоретико-аналітичні основи та практичні рекомендації до застосування маркетингових технологій в економіці та бізнесі в умовах євроінтеграційних процесів.

Редакційний комітет конференції:
Захаржевська І.В., канд. екон. наук, доц.;
Літинська В.А., канд. екон. наук., доц. (техн. секр.)

*Матеріали подані в авторській редакції.
Відповідальність за зміст, повнотинність цитат
та правдивість посилий несуть автори*

М26 Маркетинг очима молоді в умовах євроінтеграційних процесів : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених (Хмельницький, 29 травня 2025 р.) – Хмельницький : ХНУ, 2025. – 95 с.

Для фахівців з маркетингу та міжнародних економічних відносин, викладачів, аспірантів та студентів економічних спеціальностей ЗНО.

УДК 658.8.(477)
© Автори тез, 2025
© ХНУ, оригінал-макет, 2025

Продовження додатку Б

| | |
|---|----|
| Віктор Клапошук, Ірина Закрижевська Маркетингова стратегія сталого розвитку в умовах енергетичної трансформації..... | 45 |
| Максим Кошок, Валентина Бобровник Маркетингова стратегія продажу продукції деревообробного підприємства..... | 47 |
| Віталій Левчук, Ірина Закрижевська Удосконалення маркетингової політики підприємства..... | 50 |
| Олександр Липка, Геннадій Капінос Маркетинг та глибокий інтелект: сучасні підходи, виклики та перспективи..... | 52 |
| Поліна Мальована, Ірина Закрижевська Зелений піар і тривожинг у сучасному маркетинговому середовищі..... | 57 |
| Софія Мандзюк, Валентина Літвинська Маркетинг територій як інструмент розвитку міста (на прикладі м. Хмельницький)..... | 60 |
| Артем Михайлов Психотемпоральний маркетинг як інноваційний підхід до дослідження споживацької поведінки..... | 63 |
| Ярослав Михайлюк, Руслан Бойко Важливість CRM-систем в маркетингу..... | 65 |
| Карина Олійник, Анастолій Тельнов Маркетинг туристичних послуг в умовах конкурентного середовища..... | 67 |
| Віталій Оліферук, Світлана Решмідлова Комунікаційний аналіз як інструмент підвищення конкурентоспроможності ринку туристичних послуг..... | 69 |
| Марія Остапчук, Ірина Закрижевська Паблік рилейшз як інструмент формування позитивного іміджу..... | 72 |
| Сергій Остапчук, Ірина Закрижевська Маркетингове забезпечення міжнародної діяльності промислових підприємств..... | 74 |
| Юлія Романюк, Світлана Решмідлова Роль партнерських відносин в організації як елементу маркетингу взаємодії..... | 77 |

Значну роль відіграє брендінг і репутаційний менеджмент. Успішні компанії інвестують у формування корпоративного іміджу, добре розроблений бренд підсилює довіру клієнтів і дозволяє закріпитися на ринку. Використання в комунікаціях наголосу на походженні продукції, наприклад «зроблено на Хмельниччині», підсилює довіру покупців, адже регіональний акцент асоціюється з автентичністю, якістю та відповідальністю виробника.

Таким чином, впровадження digital-інструментів, екологічного позиціонування, візуалізації продукції та регіональної ідентичності дозволяє підприємствам не лише зміцнювати свої позиції на внутрішньому ринку, а й виходити на міжнародний рівень, забезпечуючи конкурентоспроможність та сталлий розвиток.

Література

1. Деревообробна промисловість України [Електронний ресурс]. – <https://catalog.youcontrol.market/derevoobrobna-promyslovist>
2. Деревообробна промисловість України та країни світу: стан, проблеми і перспективи розвитку : кол. моногр. / за ред. М. О. Кизима, І. О. Губаревої; авт. кол.: М. О. Кизим, І. О. Губарева, В. Є. Хаустова, О. Ю. Іванова, Є. М. Крячко, С. С. Колбасин, Р. В. Харченко. Харків : ФОП Либуркина Л. М., 2021. – 272 с.
3. Невар О. В. Особливості розвитку деревообробної промисловості в Україні та її регіонах / О. В. Невар // Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжецького. Серія «Економічні науки». – 2022. – Т. 24. – № 100. – С. 33-39.
4. Павліха Н. Конкурентоспроможність деревообробної промисловості України за умов високої міграційної активності населення [Електронний ресурс] / Н. Павліха, Ю. Барський, О. Уніга // Економіка та суспільство. – 2024. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-82>.
5. Тарасов І. Ю. Маркетингова складова формування потенціалу підприємств деревообробної промисловості [Електронний ресурс] / І. Ю. Тарасов, В. О. Іванченко // Ефективна економіка. – 2024. – № 7. – Режим доступу: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.89>.

Віталій ЛЕВЧУК, Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА
Хмельницький національний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасне підприємство функціонує в умовах високої конкуренції, постійних змін у споживчих уподобаннях та цифровізації бізнес-процесів. Ефективна маркетингова політика стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності та прибутковості підприємства. Удосконалення

Продовження додатку Б

маркетингової політики дозволяє не лише зміцнити позиції на ринку, але й підвищити лояльність клієнтів, оптимізувати витрати та забезпечити стійкий розвиток.

Метою удосконалення маркетингової політики є створення системи маркетингових інструментів, здатної ефективно реагувати на ринкові зміни та сприяти розвитку підприємства. Для цього проводиться аналіз ринку та конкурентного середовища, визначаються потреби та поведінка споживачів, оптимізується асортиментна політика та ціноутворення, розробляються ефективні комунікаційні канали та рекламні кампанії, впроваджуються сучасні цифрові технології, а також оцінюється ефективність заходів і коригується стратегія.

Маркетингова політика охоплює комплекс заходів, що визначають стратегічний та тактичний підходи до формування попиту на продукцію, розширення ринкової частки та підвищення ефективності підприємства. Вона включає продуктову політику, що передбачає формування асортименту, забезпечення якості товарів та брендів, цінову політику, яка охоплює методи ціноутворення, знижки та акції; політику збуту, що включає вибір каналів дистрибуції, логістику та оптимізацію процесів; комунікаційну політику, яка забезпечується рекламою, PR, digital-маркетингом, SMM та участю у виставках і ярмарках.

Для удосконалення маркетингової політики застосовуються сучасні методи, серед яких аналіз ринку та конкурентів за допомогою SWOT, PESTEL та конкурентного аналізу, сегментація споживачів та формування персоналізованих пропозицій, оптимізація продуктового профіля, впровадження системи лояльності та CRM, використання цифрових технологій, таких як соціальні мережі, email-маркетинг, контент-маркетинг, SEO та аналітика даних, а також моніторинг ефективності маркетингових заходів за показниками KPI, ROI, частки ринку та задоволеності клієнтів.

Основні напрями удосконалення маркетингової політики включають підвищення впізнаваності бренду через системну комунікацію та рекламу, зміцнення відносин з клієнтами через програми лояльності та персоналізовані пропозиції, оптимізацію витрат на маркетингові та комунікаційні заходи шляхом впровадження digital-інструментів та аналітики, розширення ринків збуту завдяки аналізу попиту, виходу на нові сегменти та онлайн-канали, а також впровадження інновацій у продукцію та послуги для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Удосконалення маркетингової політики дозволяє зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку, підвищити лояльність і задоволеність клієнтів, збільшити обсяги продажу та прибуток, оптимізувати витрати на маркетингові та комунікаційні заходи, а також формувати позитивний імідж сучасного, інноваційного та надійного підприємства.

Системне удосконалення маркетингової політики є важливим інструментом стратегічного управління підприємством. Воно передбачає

51

комплексний підхід, інтеграцію традиційних та цифрових інструментів, регулярний аналіз ринку та постійне коригування стратегії. Реалізація запропонованих заходів забезпечує довгострокову конкурентну перевагу, стабільність розвитку та підвищення ефективності діяльності підприємства.

Література

1. Митгаль О. Формування маркетингового комплексу підприємств в умовах війни / О. Митгаль, Д. Квасовський // Економіка та суспільство. – 2024. – № 64. – С. 80. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-80>.
2. Поїгта І. О. Digital-маркетинг: сучасний стан і перспективи розвитку в Україні / І.О. Поїгта, І.В. Мосійчук, О.О. Калініченко // Бізнес Інформ. – 2023. – № 7. – С. 219–224. – Режим доступу: <http://nas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001438728>.

Олександр ЛІПКА, Геннадій КАПНОС
Хмельницький національний університет

МАРКЕТИНГ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Штучний інтелект (ШІ) поступово трансформує маркетингову діяльність, вводячи нові підходи до аналізу даних, персоналізації комунікацій та автоматизації бізнес-процесів. Збільшується кількість наукових праць, спрямованих на систематизацію можливостей ШІ у маркетингу, а також на виявлення бар'єрів і ризиків його використання.

У сучасному бізнес-середовищі, де обсяги даних зростають експоненційно, а очікування споживачів стають дедалі складнішими, традиційні маркетингові підходи виявляються недостатньо ефективними. Компанії, які інтегрують технології ШІ у свої маркетингові стратегії, отримують конкурентні переваги через можливість обробляти великі масиви інформації, виявляти приховані патерни споживчої поведінки та оперативно реагувати на зміни ринкового середовища. За останні п'ять років кількість публікацій, присвячених застосуванню ШІ в маркетингу, зросла втричі, що свідчить про актуальність цієї проблематики. Особливо активно досліджуються питання використання машинного навчання для прогнозування споживчої поведінки, застосування генеративних моделей для створення контенту та стичні аспекти використання алгоритмічних систем у взаємодії з клієнтами.

Розглянемо основні напрями застосування ШІ у маркетингу.
1. Аналітика та прогнозування поведінки споживачів. Алгоритми машинного навчання дозволяють аналізувати великі масиви даних, виявляти

52