

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі
(за матеріалами ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», 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. 24304.01.17.00

Виконав: здобувач 2 курсу, гр. МРМ-24-01



Володимир ХОПТИНСЬКИЙ

Керівник: канд. екон. наук, зав. каф.



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» вересня 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Хоптинського Володимира Олександровича

Прізвище, ім'я, по батькові здобувача

1. Тема роботи: Удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі за матеріалами ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», 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 10.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: монографії та статті українських та зарубіжних науковців, звітність ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький, м. Хмельницький, а також результати власних досліджень автора.

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

Теоретико-методичні основи формування маркетингової стратегії підприємств оптової торгівлі. 2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький. 3 Напрями удосконалення маркетингової стратегії ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): Ключові елементи формування маркетингової стратегії. Методологічна структура SWOT-аналізу діяльності підприємства. Модель п'яти сил Портера. Матриця «Товар-Ринок» (Ансоффа). Процес формування маркетингової стратегії підприємства. SWOT-аналіз м'ясопереробних підприємств Хмельниччини. Техніко-економічні показники діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» Техніко-економічні показники діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». Аналіз показника «Місце на ринку» ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». SWOT-аналіз діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» SWOT-аналіз діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». PEST-аналіз ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» PEST-аналіз ТОВ

ДК «Смачне-М'ясне». Система збуту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». Структура сайту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». Розділи сайту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». Сторінка сайту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» для сегменту B2B. Основні етапи створення, запуску та підтримки вебсайту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». План впровадження сталих ініціатив на підприємстві ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» (2026-2028 рр.). Основні показники ефективності впровадження сталого розвитку на ТОВ ДК «Смачне-М'ясне».

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

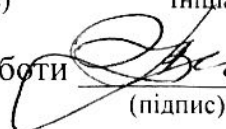
Назва розділу кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітка
1 Визначення об'єкта і предмета дослідження, постановка мети і завдань відповідно до теми. Складання плану кваліфікаційної роботи магістра	до 01.10.2025	Виконано
2 Опрацювання теоретичних джерел і написання першого розділу роботи	до 25.10.2025	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)

Володимир ХОПТИНСЬКИЙ
Ініціали, ПРІЗВИЩЕ

Керівник кваліфікаційної роботи


(підпис)

Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА
Ініціали, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра

Удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі (за матеріалами ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький)

студента групи МРм-24-1 Хоптинського Володимира Олександровича

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

Загальний обсяг роботи 94 сторінки, 18 таблиць, 16 рисунків, 2 додатка, 41 джерело посилання.

Перелік ключових слів: МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ОПТОВА ТОРГІВЛЯ, КАНАЛИ ЗБУТУ, КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ, SWOT-АНАЛІЗ, УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ, ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні основи та практичні аспекти удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі.

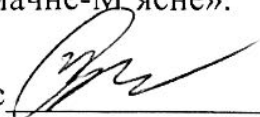
У першому розділі проведено теоретичне узагальнення сутності, принципів та сучасних підходів до формування маркетингових стратегій підприємств оптової торгівлі. Розглянуто зміст маркетингової стратегії, її роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, а також специфіку стратегічного планування у харчовій галузі.

У другому розділі здійснено комплексний аналіз діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький. Досліджено організаційно-економічну характеристику підприємства, структурні особливості його діяльності та специфіку роботи на ринку м'ясної продукції Хмельницького регіону. Проведено аналіз ринку м'ясопереробної підгалузі, визначено ключових конкурентів і їх позиціонування. Оцінено техніко-економічні показники роботи підприємства за останні роки, виявлено тенденції розвитку, сильні й слабкі сторони маркетингової діяльності. За результатами дослідження здійснено SWOT- та PEST-аналіз маркетингової стратегії підприємства.

У третьому розділі запропоновано напрями вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». Сформовано оновлені стратегічні цілі, адаптовані до умов ринку м'ясної продукції та можливостей підприємства. Розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності збутової та комунікаційної політики. Запропоновано впровадження елементів цифрового маркетингу, модернізацію системи маркетингових комунікацій.

Отримані результати у вигляді пропозицій запроваджені в діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне».

Підпис



Дата

16.12.2025р.

ЗМІСТ

	С.
Вступ	5
1 Теоретико-методичні основи формування маркетингової стратегії підприємств оптової торгівлі	8
Висновки до першого розділу	21
2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький	23
2.1 Моніторинг ринку м'ясної продукції Хмельницького регіону та оцінка факторів впливу воєнної економіки	23
2.2 Загальна характеристика діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький та аналіз техніко-економічних показників	33
2.3 Стратегічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища і дослідження комунікаційної політики ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький	44
Висновки до другого розділу	50
3 Напрями удосконалення маркетингової стратегії ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький	52
3.1 Обґрунтування стратегічних пріоритетів та розробка рекомендацій щодо удосконалення маркетингової стратегії ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький	52
3.2 Удосконалення комунікаційної політики підприємства на основі цифрових інструментів як важливого елементу формування маркетингової стратегії ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»	59
3 Шляхи впровадження принципів сталого маркетингу для підвищення конкурентоспроможності	69
Висновки до третього розділу	78
Висновки	79
Перелік джерел посилання	82
Додатки	87

ВСТУП

Сучасні умови функціонування підприємств оптової торгівлі характеризуються високим рівнем конкуренції, динамічністю ринкового середовища та зростанням вимог споживачів і бізнес-партнерів до прозорості, оперативності та якості сервісу. Ці фактори посилюють потребу у формуванні та постійному оновленні маркетингової стратегії, яка має забезпечувати ефективне позиціонування підприємства, підтримку його конкурентних переваг і здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Саме в цих умовах стратегічний маркетинг стає ключовим інструментом підвищення стійкості та економічної результативності підприємств оптової торгівлі. Додаткової актуальності дослідженню надає трансформація поведінки клієнтів та партнерів під впливом цифровізації, розвитку логістичних технологій і зміни підходів до закупівельної діяльності. Підприємства оптової торгівлі мають не лише оптимізувати товарний асортимент, ціноутворення та канали розподілу, а й удосконалювати комунікаційну політику, цифрові інструменти взаємодії та систему управління лояльністю. Удосконалення маркетингової стратегії в таких умовах дозволяє підвищити ефективність роботи, посилити взаємодію з цільовими групами споживачів та забезпечити довгостроковий розвиток підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі.

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

- розкрити теоретичні основи формування бізнес-стратегій в контексті використання розширеного маркетингового комплексу та B2B-специфіки;
- здійснити комплексний аналіз ринку м'ясної продукції Хмельницького регіону та провести аналітико-діагностичне дослідження

показників діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», ідентифікувавши ключові фінансово-операційні та комунікаційні проблеми;

– провести стратегічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища (SWOT, PEST) підприємства для обґрунтування пріоритетних напрямів удосконалення стратегії;

– запропонувати шляхи удосконалення комунікаційної політики на основі впровадження цифрових інструментів (Digital-маркетингу) та обґрунтувати план впровадження принципів сталого розвитку як інструменту конкурентної диференціації.

Об'єктом дослідження є процеси удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та прикладних завдань удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі.

В кваліфікаційній роботі магістра застосовано методи: метод аналітичного дослідження – застосовано для вивчення тенденцій розвитку м'ясопереробної підгалузі харчової промисловості України та Хмельницького регіону, а також для поглибленого аналізу показників діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»; методи статистичного аналізу та економічного порівняння – використано для оцінки динаміки фінансових і виробничих показників підприємства, визначення змін у обсягах продажу, структурі собівартості, прибутковості та продуктивності; метод SWOT-аналізу та PEST-аналізу – застосовано для комплексного оцінювання сильних і слабких сторін підприємства, ринкових можливостей та загроз, зовнішнього середовища; метод структурно-логічного аналізу – використано для розроблення пропозицій щодо вдосконалення комунікаційної та збутової політики ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», а також для побудови логічної схеми реалізації нових стратегічних рішень.

Інформаційною базою дослідження є офіційні матеріали Державного комітету статистики України, матеріали фінансової звітності

ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький, монографії, збірники наукових праць, інтернет-джерела.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні підходів до формування маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі м'ясною продукцією, що проявляється у поєднанні стратегічного аналізу з оцінюванням регіональної специфіки ринку, обґрунтуванні напрямів модернізації маркетингових комунікацій ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» та визначенні практичних інструментів підвищення конкурентоспроможності на основі впровадження елементів цифрового маркетингу та запропонованих шляхів інтеграції принципів сталого маркетингу як довгострокового чинника формування позитивної репутації й зміцнення ринкових позицій підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення кваліфікаційної роботи магістра доведені до рівня методичних розробок і практичного застосування щодо удосконалення маркетингової стратегії ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький.

Окремі положення і отримані результати досліджень оприлюднені на VIII Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів та молодих вчених «Маркетинг очима молоді в умовах євроінтеграційних процесів», яка відбулася 29 травня 2025 року в місті Хмельницькому (Додаток А). За підсумками проведеної роботи оприлюднено одну наукову публікацію загальним обсягом 0,17 друкованих аркуша [31].

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку джерел посилання та додатків. Перелік джерел посилання містить 41 джерело. Робота доповнена 16 рисунками, 18 таблицями, 2 додатками. Загальний обсяг роботи – 94 сторінки.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

Маркетингова стратегія являє собою інтегральну частину загальної системи стратегічного управління підприємством і визначається як функціональна стратегія, що описує довгострокові напрями дій, спрямованих на досягнення встановлених бізнес-цілей на цільових ринках. Вона є не просто набором тактичних прийомів, а скоріше довгостроковим планом, що забезпечує адекватну реакцію підприємства на динамічні зміни зовнішнього середовища та ефективне використання внутрішнього потенціалу [3].

Змістовно маркетингова стратегія підприємства оптової торгівлі охоплює кілька ключових аспектів, які мають бути чітко визначені та узгоджені. Насамперед, це вибір цільових ринків, що здійснюється через ретельне сегментування споживачів. По-друге, це визначення конкурентного позиціонування, тобто створення унікальної пропозиції та іміджу, що диференціює підприємство від конкурентів у свідомості цільових покупців. Нарешті, це розробка ефективного маркетингового комплексу (Marketing Mix), який включає всі інструменти, що використовуються для впливу на попит та задоволення потреб обраних сегментів. Маркетингова стратегія слугує мостом між загальною місією фірми та її операційною діяльністю, перетворюючи глобальне бачення на конкретні, вимірні маркетингові цілі [3].

Еволюція маркетингових концепцій відображає зміну пріоритетів підприємств у міру насичення ринків та зростання конкуренції. На початкових етапах розвитку, коли ринок був ненасичений, а попит значно перевищував пропозицію, підприємства керувалися концепцією удосконалення виробництва, зосереджуючись на зниженні витрат та підвищенні доступності товару. Згодом, коли виробничі потужності зросли, з'явилася концепція інтенсифікації комерційних зусиль (збуту), що вимагала активного просування та продажу вже виробленого товару. Наступним кроком стала

концепція вдосконалення товару, що передбачала зосередження зусиль на якості та функціональних характеристиках пропонованої продукції.

Перехід до класичної маркетингової концепції, орієнтованої на задоволення потреб споживачів, став визначальним моментом. Однак для підприємств оптової торгівлі, які працюють у сегменті B2B, найважливіше стратегічне значення має сучасна концепція маркетингу відносин. Ця концепція визнає ключову роль індивідуальних клієнтів, у даному випадку компаній-покупців, не лише як споживачів, але й як активних учасників процесу створення цінності. У B2B-середовищі, де коло споживачів є відносно вузьким та стабільним, стратегічне фокусування зміщується на довгострокову взаємодію, що здійснюється спільно з покупцями, а не просто для них. Пріоритет віддається постійним покупцям, відносини з якими потребують постійного вдосконалення та прогнозування. Оскільки кількість споживачів на промислових ринках є невеликою та обмеженою, втрата навіть одного ключового клієнта є стратегічно критичною [10]. Отже, маркетингова стратегія оптового підприємства має бути націлена на встановлення постійних, персоніфікованих зв'язків та управління процесами взаємодії, що є прямим наслідком застосування концепції маркетингу відносин.

Маркетингова стратегія не існує ізольовано, вона є функціональною стратегією, що підпорядковується загальнокорпоративній та бізнес-стратегіям підприємства. Процес формування маркетингової стратегії починається з чіткого визначення філософії, місії та загального бачення підприємства. Ці елементи визначають загальні рамки діяльності та бажану позицію фірми на ринку. Основні підходи до оцінки маркетингової стратегії розміщено у додатку Б.

У системі стратегічного управління маркетингова стратегія використовує низку ключових категорій (рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 – Ключові елементи формування маркетингової стратегії

Джерело: сформовано автором на основі [10; 11; 19]

Характерні риси системи стратегічного управління, а отже і формування маркетингової стратегії, залежать від низки внутрішніх та зовнішніх чинників. Серед них виділяють рівень управління, розміри підприємства (що особливо важливо для великих оптових компаній із широкою логістичною мережею), характерні риси виробничого потенціалу, рівень концентрації та кооперації, галузева приналежність, а також наявність науково-технічного потенціалу та рівень кваліфікації персоналу [19]. Врахування цих чинників забезпечує адекватність розробленої маркетингової стратегії реальним можливостям та умовам функціонування оптового підприємства.

Методологічна основа розробки маркетингової стратегії вимагає використання комплексу аналітичних інструментів, що дозволяють глибоко оцінити як внутрішнє середовище підприємства, так і динаміку зовнішнього ринкового середовища.

Найбільш універсальним та фундаментальним інструментом є SWOT-аналіз, який систематизує внутрішні (сильні та слабкі сторони) та зовнішні (можливості та загрози) фактори (рисунок 1.2).

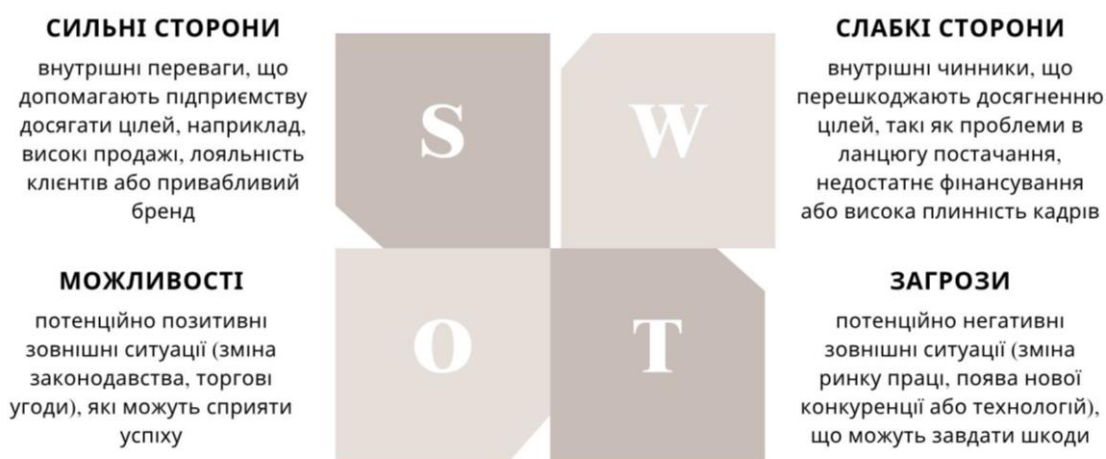


Рисунок 1.2 – Методологічна структура SWOT-аналізу діяльності підприємства

Джерело: [11]

Наступним важливим інструментом є модель п'яти сил Портера, яка використовується для оцінки привабливості та прибутковості галузі, що є особливо актуальним для оптової торгівлі, яка функціонує як посередник у ланцюгу постачання. Модель аналізує п'ять ключових конкурентних сил (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Модель п'яти сил Портера

Джерело: [11, 31]

Для оптового підприємства особливе значення мають сили 3 та 4 – влада постачальників та влада покупців. Оскільки оптовик знаходиться посередині ланцюга постачання, він схильний до тиску з обох боків: з боку великих виробників (постачальників) та з боку великих роздрібних мереж або промислових клієнтів (покупців). Враховуючи, що B2B ринок часто є вузьким, влада покупця може бути дуже високою. Стратегічні висновки з цього аналізу полягають у тому, що оптовий посередник не може вижити, покладаючись лише на цінові переваги, і повинен фокусуватися на створенні диференційованої цінності, такої як унікальні логістичні рішення, фінансування або надання цінної ринкової інформації, щоб зменшити вплив ринкової влади своїх контрагентів.

Стратегічний вибір оптового підприємства часто базується на класифікації стратегій зростання, найбільш відомою з яких є матриця «Товар-Ринок» (Ансоффа) (рисунок 1.4). Ця матриця класифікує стратегії за двома критеріями: існуючий чи новий продукт та існуючий чи новий ринок.



Рисунок 1.4 – Матриця «Товар-Ринок» (Ансоффа)

Джерело: [11, 31]

Окрім стратегій зростання, підприємства обирають конкурентні стратегії. Для оптової торгівлі, враховуючи специфіку B2B ринку з його вузьким колом споживачів, високу релевантність має стратегія концентрованого маркетингу [32]. Ця стратегія передбачає орієнтацію на одному невеликому ринковому сегменті, або ринковій ніші. Такий підхід дозволяє підприємству максимізувати експертизу та глибину задоволення потреб обраного сегмента, що є більш ефективним, ніж спроба охопити широкий, але неперсоніфікований ринок.

Після вибору стратегії зростання та позиціонування необхідно розробити комплекс маркетингу, який є набором контрольованих змінних, що використовуються для досягнення цілей на цільовому ринку. Класичний комплекс маркетингу, відомий як 4P, включає: Продукт (Product), Ціна (Price), Місце (Place) та Просування (Promotion).

Однак, з огляду на те, що оптова торгівля функціонує в B2B-середовищі та надає послуги (логістика, зберігання, фінансування), стратегічно доцільним є використання розширеного комплексу 7P. Додаткові три елементи критично важливі для диференціації послуг [31]:

- люди (People): включає персонал, постачальників та клієнтів. Якість персоналу, його кваліфікація та здатність до особистого продажу є визначальними для підтримки довгострокових B2B відносин;

- процес (Process): системи та процедури, які використовуються для надання послуги, включаючи контроль якості, виконання замовлень та обслуговування клієнтів;

- підтвердження (Physical Evidence): фізичне оточення, упаковка, брендування та навіть макет складу, що слугує підтвердженням якості та надійності послуги.

В умовах B2B, де цикл продажів є тривалим і вимагає постійних переговорів та адаптації продукту під потреби клієнта, елементи «процес» та «люди» набувають стратегічного пріоритету. Успіх угоди залежить від якості взаємодії, оперативності процесів та експертизи персоналу, що робить ці

елементи більш вагомими стратегічними важелями диференціації, ніж традиційна масова промоція [10].

Оптова торгівля функціонує на промисловому ринку, що є важливою складовою частиною економіки. Таким чином, її маркетингова стратегія повинна бути побудована на глибокому розумінні принципів B2B маркетингу [13].

Підприємства оптової торгівлі займають унікальне та стратегічно важливе місце в ієрархії ланцюга постачання. Саме завдяки оптовикам існують гарантії того, що ланцюжок поставок залишається безперебійним, дозволяючи корпоративним клієнтам швидко отримати необхідні товари. Оптова торгівля надає істотні переваги для виробників, наприклад, розвантажує їх органи збуту, надаючи штат продавців, орієнтованих на роздрібних торговців та ділових користувачів [13].

Крім комерційних та технологічних функцій (таких як організація товароруку, зберігання та транспортування), оптові підприємства можуть виконувати виробничі та адаптаційні операції. Характер цих операцій (наприклад, переробка, сортування і фасування плодоовочевих або бакалейних товарів) визначається властивостями асортименту та вимогами споживачів.

Ключова стратегічна роль оптовиків також полягає в наданні інформації. Завдяки своєму унікальному положенню, оптові торговці надають виробникам цінну інформацію про ринкові тенденції та фактичний попит на продукцію. Більше того, дані оптової торгівлі є важливим інструментом для спостереження за циклами економіки, оскільки вони корелюють із динамікою виробництва, яке становить значну частину валового внутрішнього продукту.

B2B маркетинг – це комплекс ділових взаємовідносин, що охоплює продаж товарів та послуг промисловим і інституціональним клієнтам, таким як виробники, дистриб'ютори, державні та медичні установи. Основні відмінності B2B маркетингу, які формують основу для розробки стратегії оптового підприємства, полягають у наступному [10]:

– по-перше, цільова аудиторія у B2B – це організація, яка купує товари з метою подальшого продовження підприємницької діяльності, а не для особистого споживання. Це означає, що процес купівлі є раціональним і орієнтований на економічну ефективність та окупність;

– по-друге, обмежене коло споживачів. Кількість споживачів на промислових ринках є невеликою та обмеженою, що створює відносно вузьке та стабільне коло клієнтів. Ця специфіка ускладнює процес підвищення конкурентоспроможності через масове залучення, але водночас надає можливість продавцям встановити постійні персоніфіковані зв'язки;

– по-третє, тривалість циклу продажів. Цикл продажів у B2B є значно довшим, ніж у B2C. Він може включати тривалі переговори, презентації, тестування продукту та внесення індивідуальних змін під потреби клієнта, що вимагає високої кваліфікації персоналу та налагоджених процесів. Наприклад, укладення договору на впровадження комплексної CRM-системи може тривати кілька місяців, тоді як купівля в роздріб займає хвилини.

Чітке розуміння цих відмінностей є фундаментальним для розробки ефективної маркетингової стратегії в оптовій торгівлі. Порівняльну характеристику B2B та B2C ринків наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика B2B та B2C ринків

Параметр	B2C (роздрібна торгівля)	B2B (оптова торгівля)
Цільова аудиторія	Індивідуальні споживачі (особисті потреби)	Організації/Підприємства (для підприємницької діяльності)
Кількість споживачів	Велика, масова аудиторія	Відносно вузьке, обмежене та стабільне коло
Цикл прийняття рішень	Короткий, швидкий, емоційно орієнтований	Довгий, складний (переговори, тестування, адаптація)
Основний мотив купівлі	Емоції, статус, особисті вподобання	Раціональність, функціональність, економічна вигода, окупність
Ключовий інструмент	Просування (реклама, SMM)	Персоніфіковані зв'язки, особистий продаж
Сегментація	Демографічна, психографічна	Фірмографічна, поведінкова

Джерело: сформовано автором на основі [2; 4; 7; 10]

Успішна маркетингова стратегія оптового підприємства базується на ефективному виконанні комплексу функцій, які створюють додаткову цінність для всіх учасників ланцюга постачання. Ці функції передбачають [18]:

- дослідження ринку – оптовик виконує функцію збору інформації про переваги покупців та дії конкурентів, що критично важливо для виробників;
- продаж та просування – надання виробникам кваліфікованого штату продавців та створення цілеспрямованих комунікацій, спрямованих на роздрібних торговців та ділових користувачів;
- пристосування товару – функції адаптації, такі як сортування, монтаж та упаковка, що припасовують товар під конкретні вимоги кінцевих покупців;
- організація товароруку – включає транспортування, складування та ефективну доставку, забезпечуючи економію часу та коштів;
- зберігання запасів – здійснення функції складування дозволяє скоротити запаси, складські інвестиції та зменшити ризик як для постачальників, так і для споживачів, оптимізуючи загальні витрати в ланцюгу постачання.

Ефективне виконання цих функцій перетворює оптовика з простого посередника на стратегічного партнера.

Процес розробки маркетингової стратегії для підприємств оптової торгівлі є послідовним та багатоетапним. У науковій літературі [18, 20, 26] виділяють три основні, логічно пов'язані етапи, що забезпечують перехід від аналізу до практичної реалізації (таблиця 1.2).

Етап I. Аналітичний (дослідження ринку) є фундаментом і включає глибокий аналіз ринкового середовища. Проводиться оцінка кількісних характеристик (місткість ринку, темпи зростання, насиченість) та якісних характеристик (структура потреб споживачів, мотиви купівлі та інтенсивність конкуренції). Аналіз внутрішнього середовища включає оцінку позиціонування підприємства, його товарообігу, окупності та структури. Результатом є визначення сильних та слабких сторін підприємства відносно його конкурентів.

Таблиця 1.2 – Процес формування маркетингової стратегії підприємства

Етап I. Аналітичний (дослідження ринку)	Етап II. Стратегічний (розробка стратегії)	Етап III. Операційний (реалізація та контроль)
1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища	1. Формування місії та бачення, визначення цілей	1. Планування реалізації
2. Маркетингові дослідження	2. Сегментування ринку та позиціонування	2. Управління ресурсами, персоналом та процесами
3. Збір та аналіз великих даних	3. Розробка маркетингового комплексу	3. Оцінка ефективності та контроль результатів

Джерело: [18; 20; 26]

Етап II. Стратегічний (розробка стратегії) передбачає безпосередній стратегічний вибір. Він починається з формування цілей та місії. Далі відбувається сегментування, вибір цільових сегментів та позиціонування. Критичним елементом є розробка маркетингового комплексу, що включає політику ціноутворення, організацію продажу, комунікацію зі споживачами, управління персоналом та формування процесів обслуговування клієнтів.

Етап III. Операційний (реалізація та контроль) передбачає оперативне планування маркетингу, розробку річних маркетинг-планів та створення і підтримку позитивного іміджу підприємства. Завершується етап оцінкою ефективності проведених заходів та аналізом відповідності використовуваної ІТ-системи поставленим стратегічним завданням.

Для підвищення ефективності комунікації та індивідуалізації пропозиції оптові підприємства створюють портрет споживача. Ці вигадані профілі клієнтів, засновані на зібраних даних, допомагають маркетологам точно налаштувати свої повідомлення, продукти та послуги відповідно до потреб кожного окремого сегмента. Це дозволяє перейти від масової комунікації до високоперсоніфікованого підходу, що є необхідною умовою для успіху в B2B. Ефективна маркетингова стратегія має бути підкріплена чіткими та вимірними цілями. Для цього використовується методологія SMART-цілей [23]:

– специфічні (specific): що конкретно намагається досягти підприємство;

- вимірні (measurable): як буде вимірюватися та відстежуватися прогрес;
- досяжні (achievable): чи є мета реально досяжною з огляду на наявні ресурси та обмеження;
- релевантні (relevant): чи є ціль цінною та відповідає загальним бізнес-потребам;
- своєчасні (timely): визначення термінів для досягнення прогресу та очікуваних вигод.

Встановлення SMART-цілей допомагає керівництву оцінити, чи просувається стратегія у позитивному напрямку, і які переваги очікуються в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі.

Жодна стратегія не може бути реалізована без адекватного фінансування. Тому життєво важливо реалістично визначити бюджетні обмеження. Для нових або малих оптових підприємств стратегія може бути зосереджена на економічно ефективних тактиках, таких як пошукова оптимізація (SEO), маркетинг у соціальних мережах (SMM) та контент-маркетинг. У міру зростання та розширення діяльності підприємства його маркетингові бюджети, як правило, збільшуються, дозволяючи інвестувати у великі технологічні рішення, такі як автоматизація та аналіз великих даних, що забезпечує значні конкурентні переваги [20].

У сучасному економічному середовищі на маркетингову стратегію оптових підприємств впливають глобальні тенденції, насамперед пов'язані з діджиталізацією та Big Data.

Діджиталізація визнана найбільш впливовою тенденцією, що радикально трансформує транспортну та логістичну галузі – основи оптової торгівлі. Ці зміни впливають безпосередньо з потреб клієнтів, які вимагають максимальної прозорості операцій та економії часу.

Роль оптовиків та експедиторських компаній трансформується: вони стають все більш цифровими. Необхідність адаптації є критичною, оскільки ті компанії, які не використовують онлайн-платформи для з'єднання вантажів та перевізників або для автоматизованого пошуку контрагентів, перестають бути

конкурентоспроможними [16]. Діджиталізація дозволяє оптимізувати роботу на постійних маршрутах, автоматизувати пошук клієнтів за допомогою алгоритмів та прискорити комунікацію. Запорукою цієї трансформації є не нове обладнання, а впровадження нових способів обробки даних.

Паралельно зростає роль онлайн-продажів B2B. Підприємства оптової торгівлі все частіше продають товари через спеціалізовані платформи або власні інтернет-магазини. Це забезпечує швидкий доступ до товарів та послуг без необхідності особистих зустрічей, а також максимально автоматизує процес купівлі, що підходить для стандартних продуктів.

Великі дані (Big Data) стали важливим стратегічним джерелом інформації, що підтримує процес ухвалення управлінських рішень та розробку стратегії компанії. Перед фахівцями галузі стоїть завдання порушувати питання роботи з великими даними на стратегічному рівні.

Інтелектуальний аналіз Big Data дозволяє оптовим підприємствам [1, 2]:

- економити операційні витрати та ефективніше використовувати ресурси;

- досягати прозорості даних у ланцюзі постачання;
- здійснювати аналіз у режимі реального часу, що змінює рамки взаємодії між підприємствами.

Стратегічна цінність Big Data для оптовика полягає у розширенні його традиційної функції. Якщо раніше оптовик надавав виробникам загальну інформацію про ринок, то завдяки Big Data він може тепер надавати деталізовані, прогностичні та своєчасні аналітичні дані. Ця здатність до системного й збалансованого аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища створює передумови для більш активного та стабільного розвитку бізнесу. Володіння та ефективний аналіз великих масивів даних стає потужним інструментом диференціації та посилення ринкової влади оптовика над контрагентами, оскільки дозволяє прогнозувати попит та оптимізувати запаси для всіх учасників ланцюга постачання [2].

Сучасний цифровий B2B маркетинг вимагає повної інтеграції внутрішніх процесів [5]. Для досягнення максимальної ефективності відділи маркетингу та продажів на оптовому підприємстві повинні функціонувати як єдине ціле, з прозорою звітністю для всіх учасників процесу.

Стратегічне впровадження технологій автоматизації маркетингу допомагає оптимізувати ключові маркетингові процеси, такі як email-маркетинг, підрахунок потенційних клієнтів та керування соціальними медіа. Це дозволяє компаніям підвищити ефективність маркетингового комплексу та звільнити час для більш стратегічної, висококваліфікованої діяльності.

Враховуючи, що на B2B ринку визначальну роль відіграють довгострокові відносини та складні процеси, маркетинг-мікс оптового підприємства повинен стратегічно акцентувати увагу на елементах, що забезпечують якість взаємодії. В таблиці 1.3 наведено можливі адаптаційні зміни комплексу 7P для підприємств оптової торгівлі.

Таблиця 1.3 – Адаптація маркетингового комплексу «7P» для оптової торгівлі

Елемент «P»	Зміст	Стратегічне значення для оптовика
Product (продукт)	Товар, асортимент, якість	Прийняття товару (сортування, пакування, монтаж) та включення логістичної послуги
Price (ціна)	Стратегії ціноутворення, умови оплати	Формування цін на основі конкурентів/вартості з урахуванням обсягів B2B-закупівель
Place (місце)	Канали розподілу, логістика	Оптимізація ланцюга постачання, складування та транспортування
Promotion (просування)	Реклама, стимулювання, особистий продаж	Фокус на особистому продажі та створенні персоналізованих комунікацій
People (люди)	Персонал, постачальники, клієнти	Кваліфікація, лояльність, здатність встановлювати та підтримувати довгострокові відносини
Process (процес)	Системи та процедури доставки/обслуговування	Автоматизація B2B продажів, впровадження CRM-систем, прозорість логістики
Physical Evidence (підтвердження)	Упаковка, брендинг, документація	Якісне оформлення логістичних процесів, надійність, електронний документообіг

Джерело: [4; 5; 8]

Оскільки B2B цикли продажів є тривалими, а відносини – персоніфікованими, стратегічна перевага оптового підприємства досягається не стільки за рахунок ціни, скільки за рахунок надійності та якості послуг. Елементи «процес» (автоматизація, прозорість логістики) та «люди» (експертиза персоналу) стають основними стратегічними важелями, які забезпечують необхідну адаптацію та підтримку, що підтверджує пріоритет концепції маркетингу відносин у даному секторі [10].

Висновки до першого розділу

Теоретико-методичні основи маркетингової стратегії підприємств оптової торгівлі базуються на синергії класичних стратегічних інструментів та специфіки B2B-середовища, посиленої сучасними цифровими технологіями.

Концептуальна основа – маркетингова стратегія оптових підприємств повинна ґрунтуватися на концепції маркетингу відносин, оскільки вузьке та стабільне коло споживачів вимагає побудови довгострокових, персоніфікованих зв'язків замість масового залучення, характерного для B2C.

Аналітична база – розробка стратегії починається з глибокого аналізу ринкового середовища за допомогою SWOT-аналізу та моделі п'яти сил Портера. Аналіз виявляє, що оптовий посередник знаходиться під високим тиском влади постачальників та покупців, що диктує необхідність стратегічної диференціації послуг.

Стратегічний вибір – у B2B-контексті ключовим є концентрований маркетинг (орієнтація на нішу), а також стратегії зростання, визначені матрицею Ансоффа. Сегментування має базуватися переважно на фірмографічних та поведінкових критеріях.

Комплекс маркетингу – необхідним є використання розширеного комплексу 7P, де елементи «процес» (логістична прозорість, автоматизація) та

«люди» (кваліфікація персоналу, особистий продаж) є критично важливими стратегічними важелями диференціації, зважаючи на тривалий цикл B2B продажів.

Трансформація через технології – діджиталізація та використання Big Data є обов'язковими для підвищення конкурентоспроможності. Аналіз великих даних перетворює оптовика з простого посередника на стратегічного інформаційного партнера, що забезпечує прозорість ланцюга постачання та прогностичну аналітику, тим самим посилюючи його позицію на ринку.

2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ДК «СМАЧНЕ-М'ЯСНЕ», М. ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ

2.1 Моніторинг ринку м'ясної продукції Хмельницького регіону та оцінка факторів впливу воєнної економіки

Повномасштабна війна спричинила макрошок, який різко змінив економічне середовище для агропромислового комплексу України. Окупація частини територій, порушення усталених логістичних ланцюгів та значне зростання витрат на виробництво та зберігання стали безпосередніми причинами цінових стрибків.

Продовольчий сектор загалом зазнав значної інфляції, але м'ясні продукти стали однією з найбільш постраждалих категорій. Свинина продемонструвала одне з найвищих зростань цін, подорожчавши на 90,5 %, тоді як куряче філе зросло на 30 %. Така диспропорція у зростанні цін між свининою та птицею має глибокі структурні причини. Свинарський сектор виявився більш вразливим, імовірно, через критичну втрату поголів'я на Сході та Півдні України, а також через високу залежність від імпорту ключових кормових та ветеринарних компонентів. На противагу, птахівництво, яке є більш вертикально інтегрованим та має потужну експортну орієнтацію (про що свідчить розподіл експортних квот на 2025 р.), виявилось більш стійким. Цей дисбаланс переклав основний інфляційний тиск саме на внутрішній свинарський сегмент. Як наслідок, Хмельницький регіон, де локальні м'ясопереробні підприємства активно працюють зі свининою, був безпосередньо уражений цим явищем, що відображено у високій роздрібній інфляції до 245 грн за кг у 2025 р. [41].

Протягом 2024 та 2025 рр. основними несировинними факторами зростання вартості м'ясної продукції є зростання цін на енергоресурси, сезонні

коливання та нестабільність курсу долара. Ці операційні витрати впливають на кожен етап виробничого циклу: від утримання поголів'я до переробки, охолодження та дистрибуції [21].

Експертні оцінки свідчать про те, що ринку не слід очікувати швидкої дефляції чи суттєвого падіння цін. Прогнозується, що високі ціни на м'ясо можуть зберігатися до 2026 р. Це створює необхідність для регіональних виробників приймати не тимчасові, а фундаментальні рішення щодо структурного зниження собівартості, насамперед через інвестиції в енергоефективність.

Аналіз розподілу експортних квот на 2025 р., затверджених Мінагрополітики, підтверджує пріоритет національної агрополітики на підтримці великих експортно-орієнтованих компаній. Наприклад, значні обсяги квот на м'ясо птиці були розподілені між ПрАТ «Миронівська птахофабрика» (29 910,01 т) та ТОВ «Вінницька птахофабрика» (16 255,30 т) [21].

Відсутність Хмельницьких м'ясопереробних підприємств серед великих одержувачів експортних квот підкреслює їхню чітку орієнтацію на внутрішній, переважно регіональний, ринок. Це означає, що їхні конкурентні стратегії та цінова політика повністю залежать від купівельної спроможності та продовольчої безпеки Хмельницької області та прилеглих регіонів, а не від глобальної кон'юнктури [22].

Ринок м'ясної продукції Хмельниччини, незважаючи на своє розташування у відносно тиловому регіоні, зазнав суттєвого інфляційного шоку. Найбільш показовою є динаміка роздрібної ціни на свинину, яка слугує індикатором загального стану сектора. З березня 2022 р., коли середня ціна становила 118,95 грн за кг, до вересня 2025 р. цей показник сягнув 245,07 грн за кг. Це зростання перевищує 106 % за моніторинговий період. Головна особливість цінової динаміки 2025 р. полягає у значній диспропорції між цінами на сировину та кінцеву продукцію. Тоді як закупівельні ціни на живець свиней залишалися відносно стабільними, тримаючись у межах 97-100 грн за

кг, роздрібні ціни демонстрували різке зростання [22]. Така ситуація свідчить про домінування у структурі кінцевої вартості не сировинного компонента, а кумулятивного зростання непрямих витрат, зокрема, логістики, енергоресурсів та фінансування.

Структура ринку Хмельницького регіону характеризується високою фрагментованістю. Він представлений значною кількістю малих та середніх м'ясопереробних підприємств, які розташовані як у Хмельницькому районі (наприклад, ТОВ «Заготівельник», ТОВ «М'ясопереробний комплекс Поділля»), так і у Дунаєвецькому районі (зокрема, ПП Боднар ТМ «Айріс», ПП Кузь). Ця децентралізація сприяє регіональній зайнятості та гнучкості асортименту, проте підвищує вразливість підприємств перед зростанням операційних витрат, оскільки вони не можуть скористатися економією масштабу [22].

Основним викликом для ринку залишається хронічна інфляція. Експерти прогнозують, що високий рівень цін на м'ясо та м'ясну продукцію може зберігатися щонайменше до 2026 р. Це вимагає від місцевих гравців не тактичного, скільки довгострокового стратегічного планування витрат.

Крім того, більшість місцевих м'ясопереробних підприємств можуть відставати у впровадженні сучасних конкурентних стратегій. Недостатній розвиток інтернет-брендингу та комплексних комунікаційних стратегій (таких як трейд-маркетинг, мерчендайзинг та продажі через інтернет-магазини) обмежує їхню здатність утримувати стабільну маржу. Це критично важливо в умовах, коли споживачі змушені економити та вибирати між найдешевшими варіантами або довіряти великим, національним брендам.

На основі аналізу встановлено, що регіональні м'ясопереробних підприємств повинні терміново інвестувати в операційну оптимізацію, зокрема у зниження енергоємності виробництва. Водночас, ключовою рекомендацією є швидке впровадження цифрових каналів збуту та брендингу для покращення сприйняття якості продукції. Регіональній владі варто сфокусуватися на цільовій підтримці малих підприємств, забезпечуючи

стабільність логістичної інфраструктури та сприяючи підвищенню енергоефективності.

Регіональний ринок м'ясопереробних підприємств відзначається високим ступенем децентралізації та насиченістю місцевими гравцями. Серед суб'єктів господарювання домінують малі та середні підприємства, зареєстровані як ТОВ, ПП або ФОП.

Здійснимо SWOT-аналіз для комплексної оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на функціонування м'ясопереробних підприємств Хмельниччини (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – SWOT-аналіз м'ясопереробних підприємств Хмельниччини

Джерело: сформовано автором на основі [21; 41]

У Хмельницькому районі функціонують такі підприємства, як ТОВ «Заготівельник», ФОП Трембач Л.С. та ТОВ «М'ясопереробний комплекс Поділля» (с. Олешин). У Дунаєвецькому районі зафіксована значна концентрація малих виробників, включаючи ПП Боднар ТМ «Айріс», ПП Співак та ПП Кузь. Серед більших, більш формалізованих регіональних

брендів, які займаються виробництвом м'ясних продуктів, виділяється ТОВ «ПРОСКУРІВ М'ЯСО» [22].

Наявність великої кількості малих підприємств, як, наприклад, ФОП та ПП, вказує на відсутність значної консолідації активів у регіоні. Хоча це надає ринку гнучкості та забезпечує різноманітність асортименту, в умовах військового часу та економічної кризи (зокрема, різкого зростання цін на енергоносії та логістику) малі гравці не можуть повною мірою використовувати економію масштабу. Це негативно впливає на їхню цінову конкурентоспроможність. У зв'язку з цим, виживання підприємств з Дунаєвецького та Хмельницького районів залежить від здатності сформувати сильний локальний бренд, що дозволить їм виправдати свою цінову позицію на тлі падіння купівельної спроможності споживачів (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Структура регіональної м'ясопереробної галузі Хмельниччини

Тип суб'єкта	Приклади (локація)	Примітка
Великі/Середні ТОВ	ТОВ «Проскурів М'ясо», ТОВ «М'ясопереробний комплекс Поділля»	Формалізовані підприємства, потенційні лідери ринку
Малі підприємства (ПП/ФОП)	ФОП Трембач Л.С., ПП Боднар ТМ «Айріс», ПП Співак	Демонструють високу фрагментацію та локальну спеціалізацію (зокрема, Дунаєвецький район)
Спеціалізовані державні підприємства	Хмельницька філія ДП «Укрветсанзавод»	Наявність інфраструктури для переробки субпродуктів

Джерело: сформовано автором на основі [22]

Реалізація м'ясної продукції у Хмельницькій області здійснюється через кілька основних каналів [41]:

– оптові поставки та дистрибуція – у регіоні функціонують спеціалізовані оптові компанії, які забезпечують торгівлю м'ясом і м'ясопродуктами, такі як ТД АЛЬЯНС УКРАЇНА. Існують також оптові

постачальники свіжого м'яса різних категорій, включаючи свинину, птицю, телятину та рибу;

– роздрібна торгівля – роздрібна мережа включає як спеціалізовані м'ясні магазини, так і великі торговельні мережі та універсами;

– прямий збут – для регіональних м'ясопереробних підприємств критично важливим є розвиток власних фірмових точок продажів. Цей канал дозволяє мінімізувати торгові націнки посередників і забезпечити кращий контроль над ціноутворенням та якістю обслуговування, що є важливим важелем протидії інфляційному тиску.

З березня по грудень 2022 р. середня роздрібна ціна на свинину зросла з 118,95 грн/кг до 167,93 грн/кг. Це зростання на 41 % було викликане первинним військовим шоком, порушенням логістики та загальною макроекономічною невизначеністю [21, 41].

Протягом 2023 р. ціни продовжували зростати, досягнувши середньорічного показника 187,47 грн/кг. Локальний максимум було зафіксовано у серпні 2023 р. – 203,55 грн/кг. Це зростання відображало наростаючий дефіцит виробництва та кумулятивний вплив високих операційних витрат [41].

2024 рік відзначився тимчасовою ціновою корекцією, коли середня ціна коливалася в діапазоні 166-172 грн/кг (лютий-грудень). Це могло бути пов'язано зі зменшенням попиту через посилення економії з боку споживачів, що змушувало виробників та ритейлерів стримувати ціни [21].

Після січня 2025 р. (177,16 грн/кг) ціни на свинину знову демонструють різке зростання, сягаючи 245,07 грн/кг у вересні 2025 р. Це становить зростання на 43,10 % лише за 9 місяців 2025 р. і є найвищим ціновим рівнем за весь період моніторингу [21].

Порівняльний аналіз роздрібних цін на свинину в Хмельницькій області наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Порівняльний аналіз роздрібних цін на свинину в Хмельницькій області

Рік	Середньорічна ціна (грн/кг)	Зростання ціни (грудень до грудня)	Основна причина динаміки
2022 р. (березень-грудень)	148,89	41,18 %	Первинний військовий шок, логістика
2023 р.	187,47	11,63 %	Дефіцит виробництва, високі затрати
2024 р.	170,12	-8,09 %	Тимчасова корекція, стримування попиту
2025 р. (січень-вересень)	208,66	43,10 %	Інфляція операційних витрат, очікування

Джерело: [22]

Важливою розбіжністю у 2025 р. є стабільність закупівельних цін на живець свиней, які з червня по жовтень трималися в діапазоні 92-100 грн/кг. Це свідчить про те, що ринок сировини, хоча і знаходиться на високому рівні, не зазнав тих шоків стрибків, які спостерігалися в роздрібі [22].

Ця стабільність закупівельних цін підтримується двома факторами: з одного боку, дефіцитом товарного живця (що запобігає падінню цін), а з іншого – зростанням цін на конкуруючі продукти, зокрема, курятину. Здорожчання курятини виступає буфером, який утримує баланс попиту і пропозиції на свинину, оскільки споживачі не можуть значно переключитися на дешевшу альтернативу [22].

Аналіз маржі підтверджує кризу переробки. Якщо взяти закупівельну ціну живця (близько 100 грн/кг), яка в перерахунку на чисте м'ясо складає приблизно 145-150 грн/кг, і порівняти її з роздрібною ціною 245,07 грн/кг, виникає різниця майже 100 грн/кг, яка має покрити всі операційні витрати та маржу. Різке зростання роздрібною ціни у 2025 р., коли ціна сировини є відносно стабільною, чітко вказує на ескалацію непрямих витрат. Це зростання операційних (енергетичних, логістичних) та фінансових витрат

виявилось настільки значним, що переробні підприємства не змогли його поглинути і були змушені різко підвищити кінцеву ціну. Таким чином, стратегічні рішення для Хмельницьких м'ясопереробних підприємств мають бути сконцентровані на боротьбі з логістичною та енергетичною інфляцією, оскільки це є головним чинником втрати конкурентоспроможності [21, 22].

Масштабне зростання цін на базові продукти, включаючи м'ясо, змусило понад половину українців економити, обираючи дешевші варіанти або зменшуючи обсяги покупок. Це трансформувало регіональний ринок: замість фокусу на обсягах та преміальності, конкуренція перейшла у площину ціни та сприйняття якості за доступну вартість.

Незважаючи на загальне зростання цін, моніторинг початку 2024 р. показав відносно повільне зростання цін на високомаржинальні продукти, такі як бекон (+0,3%) та буженина (+0,2%). Така динаміка може вказувати на свідомі спроби виробників стримати ціни на дорогі позиції, щоб утримати клієнтів з високим рівнем доходу і захистити власні високомаржинальні категорії від різкого падіння попиту [41].

В умовах, коли споживач вимушений жорстко контролювати витрати, він схильний або довіряти великим, усталеним національним брендам, або переходити на найдешевшу, часто небрендовану, продукцію. Це створює «стратегічний розрив» для локальних м'ясопереробних підприємств Хмельниччини.

Аналіз підкреслює критичну необхідність підвищення конкурентного статусу місцевих м'ясопереробних підприємств через застосування інтернет-брендингу. Впровадження якісної інтернет-присутності дозволяє локальним гравцям позиціонувати себе як надійну, високоякісну, локальну альтернативу. Це особливо важливо для того, щоб виправдати цінову позицію продукції, яка зросла до безпрецедентних рівнів у 2025 р. [21, 22, 41].

Для досягнення постійного зростання, підприємствам необхідне комплексне, систематичне використання маркетингових інструментів. Це включає [20]:

- рекламу та стимулювання збуту;
- зв'язки з громадськістю;
- трейд-маркетинг та мерчендайзинг у фізичних точках продажів;
- активний особистий продаж та, що особливо важливо, продажі через інтернет-магазини.

Електронна комерція та інтернет-присутність є не просто додатковим каналом збуту, а ключовим інструментом управління сприйняттям ризику та якості, необхідним для виживання малих та середніх м'ясопереробних підприємств в умовах високої інфляції та економічної нестабільності.

Прогнозується, що до кінця 2025 р. закупівельні ціни на живець свиней залишатимуться стабільними, але на високому рівні (в діапазоні 97-100 грн/кг). Значного падіння не очікується через хронічний дефіцит товарного живця на національному ринку.

Ринок зберігає залежність від динаміки цін на м'ясо птиці. Зростання цін на курятину виступає критичним буфером, який підтримує попит на свинину і, як наслідок, стабілізує закупівельні ціни на живець. Якщо ж обсяги виробництва або імпорту курятини зростуть, це може дестабілізувати ринок свинини, викликавши тиск на зниження цін, чого малі м'ясопереробні підприємства можуть не витримати в умовах високих операційних витрат [41].

Крім того, значний ціновий розрив між закупівельною ціною сировини та кінцевою роздрібною ціною (понад 100 % націнки) створює високий ризик спекуляцій з боку дистриб'юторів та посередників. Це може викривляти ринкову конкуренцію та посилювати інфляційний тиск, який не має прямого обґрунтування у сировинній собівартості.

Роздрібні ціни на свинину в Хмельницькій області (245,07 грн/кг станом на вересень 2025 р.) досягли своєї верхньої межі, яка може бути виправдана купівельною спроможністю. Ймовірно, ціни залишаться на цьому високому рівні або зростуть незначно в IV кварталі 2025 року, оскільки виробники та дистриб'ютори намагатимуться покрити кумулятивне зростання енергетичних, логістичних та фінансових витрат [41].

Фрагментований ринок, представлений великою кількістю малих підприємств, зіткнеться з посиленням конкурентного тиску. Нездатність багатьох малих ФОП/ППІ фінансувати необхідну модернізацію для боротьби з інфляцією витрат 2025 р. може призвести до їхнього виходу з ринку. Це, ймовірно, спричинить помірну консолідацію активів навколо більших, більш фінансово стійких гравців, таких як регіональні ТОВ. Малі гравці, які виживуть, будуть змушені переходити на більш вузьку спеціалізацію, наприклад, виробництво регіональних делікатесів, де можна виправдати вищу маржу не обсягом, а унікальністю продукту [21, 41].

Для забезпечення операційної стійкості в умовах тривалої військової економіки та високої інфляції, регіональні м'ясопереробні підприємства мають зосередити зусилля на наступних стратегічних напрямках [21, 41]:

- формування операційної стійкості та енергоефективність – оскільки інфляція операційних витрат є головним чинником зростання цін у 2025 р., пріоритетом має стати інвестування в енергоощадні технології та перехід на альтернативні джерела енергії. Це дозволить мінімізувати вплив непередбачуваної енергетичної кризи на собівартість;

- цифрова інтеграція та брендинг – критично важливим є розробка та запуск повноцінних платформ електронної комерції. Використання соціальних мереж та інтернет-реклами необхідне для побудови сильного локального бренду, що дозволить чітко комунікувати переваги продукції та виправдовувати її вартість в очах споживачів, які економлять;

- управління ланцюгом постачання живця – з огляду на дефіцит сировини, але відносну стабільність закупівельних цін, підприємствам доцільно укладати довгострокові контракти з локальними фермерськими господарствами. Ці контракти повинні бути прив'язані до собівартості виробництва сировини, а не до спотових цін, що забезпечить стабільність поставок та передбачуваність витрат.

- збереження децентралізованої структури ринку вимагає цільової підтримки. Регіональній владі доцільно надавати пільгові кредити або субсидії

малим м'ясопереробних підприємств на модернізацію обладнання, спрямовану виключно на зниження енергоємності виробництва. Це допоможе зберегти економічну активність та робочі місця;

– регуляторний моніторинг та контроль маржі – враховуючи значний розрив між закупівельною та роздрібною цінами (близько 100 грн/кг), необхідно посилити моніторинг ціноутворення в ланцюгу дистрибуції. Такий контроль має бути спрямований на виявлення та запобігання недобросовісним практикам, які можуть штучно посилювати інфляцію у 2025 р.;

– стимулювання сировинної бази – для зменшення залежності від національного дефіциту живця та підвищення стійкості регіональної економіки слід розробити програми стимулювання місцевого свинарства та тваринництва. Зростання локальної сировинної бази є фундаментальним рішенням для довгострокового стримування інфляційних очікувань.

2.2 Загальна характеристика діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький та аналіз техніко-економічних показників

ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» спеціалізується на оптовій торгівлі м'ясом і м'ясними продуктами. Повна назва: Товариство з обмеженою відповідальністю «ДК Смачне-М'ясне». ЄДРПОУ: 44921597. Дата реєстрації: 13.12.2022.

Юридична адреса: вул. Тернопільська, буд. 13/1, м. Хмельницький, Хмельницька обл., 29 000.

Статутний капітал: 500 000 грн.

Види КВЕД [27]:

– 46.32 – оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами;

– 68.20 – надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;

- 46.90 – неспеціалізована оптова торгівля;
- 52.24 – транспортне оброблення вантажів;
- 46.34 – оптова торгівля напоями;
- 52.29 – інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;
- 46.32 – оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами;
- 52.10 – складське господарство;
- 46.38 – оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками;
- 77.39 – надання в оренду інших машин, устаткування та товарів;
- 46.37 – оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами;
- 46.36 – оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами.

Така номенклатура вказує на комплексну оптову діяльність із можливістю зберігання/логістики.

Для оцінки ефективності господарської діяльності підприємства та визначення його конкурентних позицій на ринку доцільним є проведення аналізу основних техніко-економічних показників, що дозволить комплексно охарактеризувати динаміку розвитку підприємства, ефективність використання ресурсів, структуру витрат, фінансові результати та рівень рентабельності (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Техніко-економічні показники діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Показник	Роки		Темпи приросту, %
	2023	2024	2024/2023 рр.
1	2	3	5
Чистий дохід від реалізації товарів (послуг), тис. грн	19 144,00	35 541,00	85,7
Собівартість реалізованих товарів (послуг), тис. грн	19 774,00	32 826,20	66,0
Валовий прибуток, тис. грн	- 630,00	2 714,80	-
Інші доходи, тис. грн	4,50	15,00	233,3

Кінець таблиці 2.3

1	2	3	4
Інші операційні витрати, тис. грн	-	5 785,40	-
Інші витрати, тис. грн	908,00		
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	-1 537,20	- 3070,10	99,7
Податок на прибуток, тис. грн	-	47,90	-
Чистий прибуток, тис. грн	-1 537,00	-3 118,00	102,9
Працівники, осіб	6,00	7,00	16,7

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Чистий дохід від реалізації товарів (послуг) значно зріс за аналізований період – на 85,7 % (з 19 144,00 тис. грн до 35 541,00 тис. грн). Це свідчить про успішне розширення обсягів продажів та суттєве зростання цін.

Собівартість реалізованих товарів (послуг) також зросла, але меншим темпом – на 66,0 % (з 19 774,00 тис. грн до 32 826,20 тис. грн). Це позитивний сигнал, оскільки зростання доходу випереджає зростання основних витрат, що призводить до збільшення валового прибутку (рисунок 2.2).

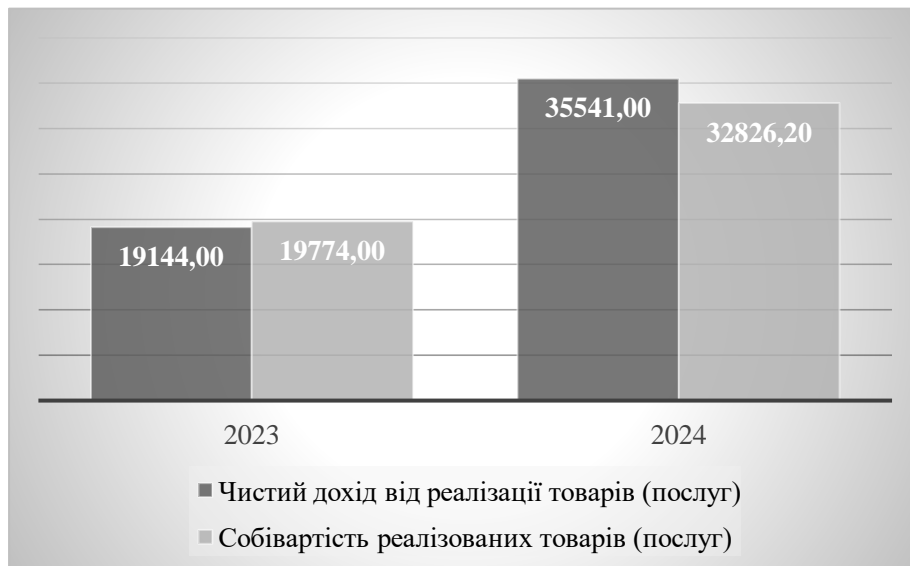


Рисунок 2.2 – Динаміка показників чистий дохід від реалізації товарів (послуг) та собівартість реалізованих товарів (послуг) за 2023-2024 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

У 2023 р. діяльність підприємства була збитковою, собівартість реалізованої продукції (19 774,00 тис. грн) перевищила дохід від реалізації (19 144,00 тис. грн), що призвело до валового збитку в розмірі 630,00 тис. грн.

У 2024 р. ситуація кардинально змінилася, дохід зріс до 35 541,00 тис. грн, перевищивши собівартість (32 826,20 тис. грн).

Це забезпечило формування валового прибутку в сумі 2 714,80 тис. грн, що свідчить про позитивну динаміку та перехід основної діяльності підприємства до прибуткової зони.

Негативний темп приросту валового прибутку (-530,9 %) має технічний характер, оскільки відображає зміну результату з від'ємного на додатний, тобто реальне суттєве покращення ефективності виробничо-збутової діяльності.

Водночас у 2024 р. з'явилися значні інші операційні витрати (5 785,40 тис. грн), які включають адміністративні та збутові витрати. Саме вони стали головним чинником, що вплинув на валовий прибуток і зумовив формування операційного збитку (2 714,80 тис. грн – 5 785,40 тис. грн).

Позитивною тенденцією є зростання інших доходів у 2024 році з 4,50 грн до 15,00 тис. грн (приріст 233,3%). Проте ця сума є несуттєвою в загальній структурі доходів.

У підсумку фінансовий результат до оподаткування залишається від'ємним і навіть погіршився: збиток зріс із -1 537,20 тис. грн у 2023 р. до -3 070,10 тис. грн у 2024 р., що становить темп приросту 99,7 % (рисунок 2.3).

Отже, попри позитивні зрушення в основній діяльності, загальний фінансовий результат підприємства залишається збитковим через зростання операційних витрат, які потребують оптимізації.

Основною причиною збитковості підприємства у 2024 р. стало те, що позитивний валовий прибуток у розмірі 2 714,80 тис. грн був повністю поглинутий значними іншими операційними витратами (5 785,40 тис. грн) та додатковими неврахованими витратами.

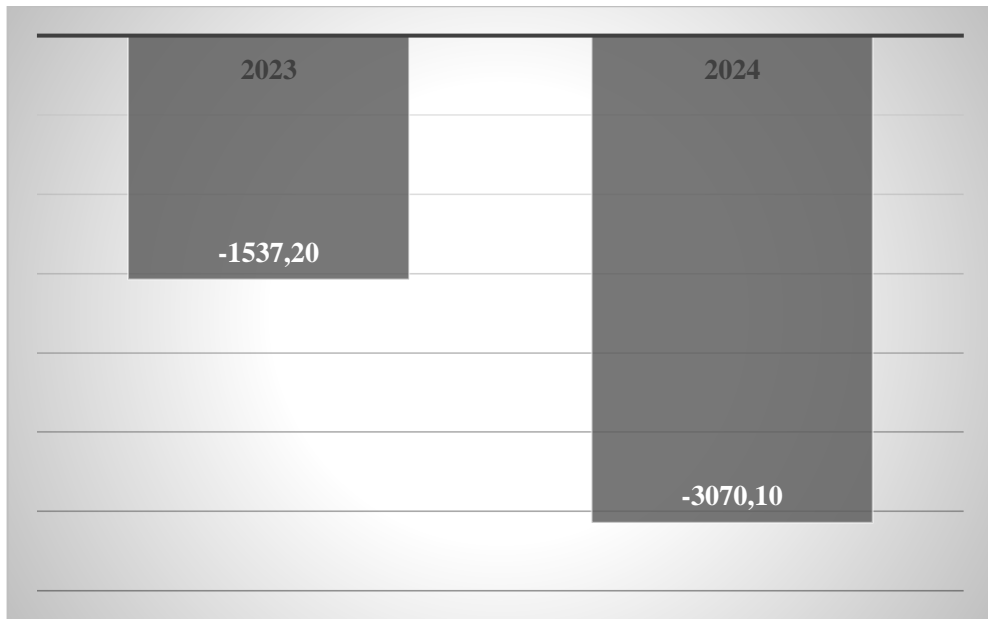


Рисунок 2.3 – Динаміка показника фінансовий результат до оподаткування за 2023-2024 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Саме зростання обсягу інших операційних витрат стало ключовим чинником, який перетворив прибуткову основну діяльність на збиткову загальну, нівелювавши позитивний ефект від покращення виробничо-збутових показників.

Чистий прибуток підприємства у 2024 р. зменшився – збиток зріс із - 1 537,00 тис. грн до -3 118,00 тис. грн (темп приросту 102,9 %), що свідчить про погіршення загальної фінансової ефективності діяльності, незважаючи на майже подвоєння обсягів доходу (рисунок 2.4).

Зростання на 16,7 % (з 6,00 до 7,00 осіб). Збільшення штату на одну особу на тлі зростання доходу на 85,7 % вказує на значне зростання продуктивності праці (дохід на одного працівника).

Проведений аналіз техніко-економічних показників діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» свідчить про наявність як позитивних тенденцій розвитку, так і окремих проблемних аспектів, що потребують управлінського втручання.

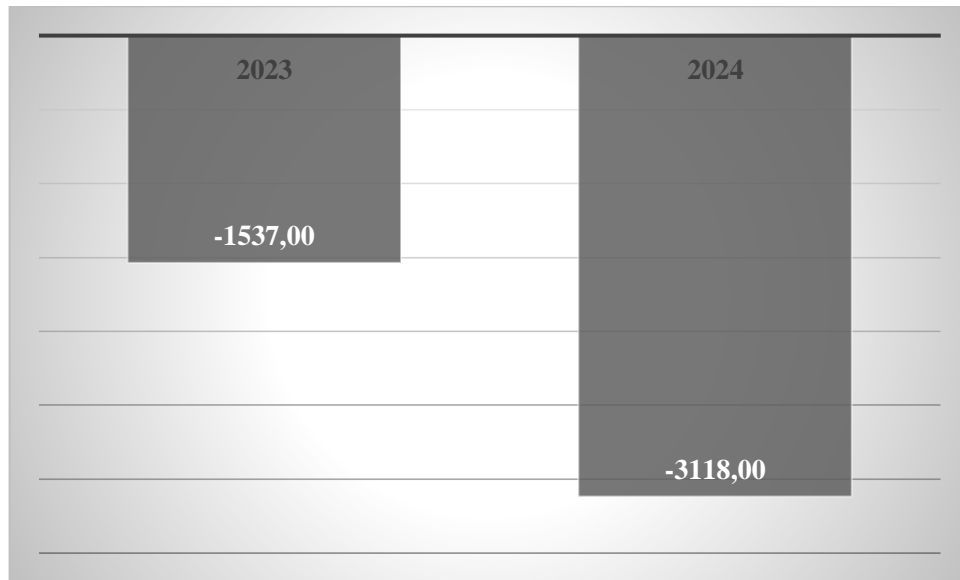


Рисунок 2.4 – Динаміка показника чистий прибуток за 2023-2024 рр., тис. грн

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Зокрема, підприємство продемонструвало вражаюче зростання обсягів реалізації продукції (приблизно на 85,7 %) та підвищення маржинальності основної діяльності, що підтверджується зростанням показника валового прибутку. Це свідчить про ефективну політику у сфері збуту, а також про певне покращення у контролі за собівартістю продукції.

Однак, разом із позитивними змінами спостерігається різке збільшення інших операційних витрат, яке фактично нівелювало досягнуті результати та призвело до формування загального збитку підприємства. Зростання витрат носить непропорційний характер порівняно з динамікою доходів, що вказує на наявність проблем в управлінській ефективності та недостатній контроль за постійними й адміністративними витратами.

Для отримання комплексної та інтегрованої оцінки ринкової потужності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» та його динамічності в порівнянні з галузевими бенчмарками, доцільно застосувати сучасні композитні індекси.

З цією метою використано інструмент ринкового скорингу (MarketIndex) від Company Check, який пропонує платформа Ліга:Закон [27]. У перекладі з англійської термін «scoring» означає «отримання балів» (scores), і в цьому

контексті він представляє собою композитний індекс важливих фінансово-економічних індикаторів (points), які обчислюються аналітиками. Аналіз MarketIndex дозволяє швидко та зручно оцінити ринкову позицію ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», що є важливим етапом у формуванні обґрунтованих стратегічних рекомендацій.

Показник «місце на ринку» є першим і ключовим компонентом інтегрованого індексу MarketIndex, що використовується для оцінки ринкової потужності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». Цей показник визначається шляхом ранжування (ранжирування) усіх компаній у певному галузевому секторі (у даному випадку, оптова торгівля м'ясною продукцією) на основі їхнього річного чистого доходу (виручки) [27].

Механізм визначення показника передбачає ранжування за виручкою: низьке значення рангу вказує, що підприємство займає високу позицію на ринку (має найбільшу виручку), тобто, низький ранг свідчить про високу ринкову потужність та значну частку на ринку; високе значення рангу означає, що підприємство має менші обсяги виручки отримують, тобто високий ранг вказує на відносно слабку ринкову позицію.

Незважаючи на те, що абсолютні значення рангу є доволі високими (1725 та 1417) (рисунок 2.5) [27], що вказує на відносно низькі позиції ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» серед значної кількості конкурентів галузі, результати демонструють виразну позитивну динаміку. Зростання позиції на 308 пунктів протягом року свідчить про те, що підприємство нарощує обсяги продажів швидше, ніж значна частина інших учасників ринку, що є важливим індикатором його конкурентного потенціалу.



Рисунок 2.5 – Аналіз показника «Місце на ринку»
ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Джерело: [27]

Аналіз рангової позиції за методикою MarketIndex підтверджує низку ключових положень [27]:

– високі значення рангу (понад 1400) свідчать про те, що ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» не належить до провідних компаній ринку за показником виручки. Це підкреслює стратегічну недоцільність цінової конкуренції: великі гравці, які мають суттєво вищі масштаби діяльності, здатні утримувати нижчі ціни завдяки ефекту економії на масштабах;

– позитивна динаміка рангу (від 1725 до 1417) свідчить про наявність у підприємства значних торговельних оборотів. Однак цей потенціал наразі не конвертується у зростання чистого прибутку через надмірні операційні витрати та відсутність сформованої маркетингової функції. Тобто компанія має ресурс для подальшого розвитку, але потребує його правильного стратегічного спрямування;

– отримані результати підтверджують необхідність переходу підприємства від моделі конкуренції за рахунок низької ціни до моделі конкуренції цінності. Формування унікальної торгової пропозиції, розвиток бренду та впровадження маркетингових інструментів комунікації мають стати ключовими напрямками стратегічного розвитку. Підприємство не володіє

достатнім ринковим масштабом, щоб змагатися за обсягами, натомість може зміцнити позиції завдяки якісній диференціації.

Показник «місце на ринку» дозволяє чітко ідентифікувати ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» як компанію з наявним потенціалом зростання, яка водночас потребує невідкладного впровадження маркетингової функції та оптимізації витрат. Лише за умов цілеспрямованого стратегічного підходу покращення позицій за виручкою зможе трансформуватися у стабільний та передбачуваний фінансовий результат, що є ключовою передумовою довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Показник «місце в секторі» визначають шляхом ранжування компаній за рівнем їхньої виручки. Організації з меншим номером у рейтингу вважаються відносно більшими за своїх конкурентів. Тобто чим нижчий ранг – тим сильніша позиція компанії в секторі. На цей показник впливають не лише масштаби самої компанії, а й загальна кількість учасників ринку в конкретному секторі (рисунок 2.6) [27].



Рисунок 2.6 – Аналіз показника «місце в секторі»

ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Джерело: [27]

Абсолютні значення рангу ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» свідчать про те, що підприємство є відносно невеликим учасником у широкому визначенні галузі, яке охоплює різні сегменти оптової та роздрібною торгівлі харчовими

продуктами. Високий ранг підтверджує, що компанія не має достатньої ринкової потужності для конкуренції за обсягами у масштабному секторі. У цьому контексті зростання за рахунок цінової конкуренції або нарощування частки ринку у традиційному розумінні є практично недосяжним для підприємства.

Водночас динаміка рангового показника демонструє вкрай позитивну тенденцію. Підвищення позиції одразу на 3779 пунктів протягом року свідчить про те, що ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» розвивається значно швидше, ніж більшість підприємств, представлених у цьому широкому секторі.

Отримані результати вказують на те, що ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» не може конкурувати шляхом нарощування обсягів продажу на ринку в його широкому трактуванні. Конкурентоспроможність компанії має базуватися на спеціалізації, зокрема, на експертизі в оптовій торгівлі м'ясною продукцією, високій якості товару та створенні цінності для B2B-клієнтів. Отже, формування унікальної торгової пропозиції стає важливим стратегічним елементом майбутнього розвитку. Виявлена різниця між високими темпами зростання продажів та фінансовою збитковістю підприємства свідчить про наявність суттєвих операційних дисбалансів. Компанія має потенціал для ефективної реалізації продукції, однак не забезпечує достатнього рівня контролю витрат. Тому інвестиції у підвищення енергоефективності, а також у цифровізацію бізнес-процесів (зокрема впровадження CRM-системи та B2B-порталу). Ці зміни дозволять конвертувати високий динамічний потенціал підприємства у стале зростання чистого прибутку.

Показник «місце в секторі» підтверджує, що ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» має значні перспективи розвитку, однак для їх реалізації необхідним є стратегічний перехід від моделі кількісного зростання до моделі, орієнтованої на підвищення операційної ефективності та маркетингової диференціації. Лише за умови поєднання оптимізації витрат із формуванням сильного бренду та ціннісної пропозиції для B2B-сегменту підприємство зможе забезпечити

стійке зміцнення ринкових позицій та досягнення довгострокової фінансової стабільності.

Основною проблемою діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» є неконтрольоване збільшення операційних витрат, насамперед адміністративних і збутових, що потребує термінової оптимізації. Для подолання даної ситуації доцільно:

- провести детальний аналіз структури інших операційних витрат, зокрема в частині адміністративних, збутових і амортизаційних статей;
- визначити оптимальні ліміти їх зростання та запровадити систему моніторингу їх частки у доході;
- розглянути можливості автоматизації управлінських процесів або часткового аутсорсингу окремих функцій з метою зниження накладних витрат.

Водночас важливо продовжити політику, яка забезпечила зростання валового прибутку. Основна увага має приділятися підвищенню ефективності виробничих процесів, контролю за собівартістю продукції та раціональності закупівель сировини.

Аналіз фінансової структури підприємства також виявив значне навантаження у вигляді фінансових витрат, що призводить до від'ємного фінансового результату до оподаткування. Для поліпшення ситуації доцільно переглянути структуру позикового капіталу, провести реструктуризацію заборгованості або знайти дешевші джерела фінансування, що дозволить зменшити фінансові ризики.

Позитивним аспектом є зростання продуктивності праці, адже збільшення доходів відбулося при незначному розширенні штату (на 16,7 %). Це свідчить про ефективну роботу персоналу та правильну мотиваційну політику. Надалі підприємству доцільно удосконалити систему мотивації та утримання ключових працівників, які забезпечують стабільне зростання показників діяльності.

У цілому, реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню управлінської ефективності, скороченню витрат та покращенню фінансових результатів діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» у коротко- та середньостроковій перспективі.

2.3 Стратегічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища і дослідження комунікаційної політики ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький

З метою комплексного дослідження та об'єктивної оцінки поточного стану ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» та його позицій на ринку оптової торгівлі м'ясною продукцією, цей підрозділ присвячений проведенню інтегрованого стратегічного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища.

Використання двох ключових аналітичних інструментів – SWOT-аналізу та PEST-аналізу є важливим для ідентифікації факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства.

SWOT-аналіз дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а також можливості та загрози, що формуються у його ближньому оточенні (ринку, конкурентів). PEST-аналіз забезпечує глибоке розуміння впливу макроекономічних, політичних та технологічних тенденцій, які є ключовими джерелами ризиків, зокрема, високих операційних та фінансових витрат, виявлених у попередніх розділах. Результати комплексного стратегічного аналізу стануть надійною основою для обґрунтування та розробки конкретних та економічно доцільних маркетингових рекомендацій. SWOT-аналіз діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» представлено на рисунку 2.7.

<p style="text-align: center;">СИЛЬНІ СТОРОНИ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Чітка спеціалізація на оптовій торгівлі м'ясом. • Відносно висока виручка у 2024 р., що свідчить про значні обороти в оптовому сегменті 	<p style="text-align: center;">СЛАБКІ СТОРОНИ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Збиток у 2023-2024 рр. • Невелика чисельність працівників. • Відсутність маркетингової стратегії та ідентичності бренду, що унеможливує вихід за межі цінової конкуренції та ускладнює комунікацію з великими мережами (B2B). • Відсутність Унікальної Торгової Пропозиції (УТП) та низький рівень клієнтської лояльності, що робить клієнтську базу вразливою до пропозицій конкурентів
<p style="text-align: center;">МОЖЛИВОСТІ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Розвиток доданої вартості (фасування, бренд-лінії) та розширення сервісів B2B (HoReCa, мережі). • Інвестиції в холодовий ланцюг і сертифікацію відкривають доступ до великих мереж і нових ринків. • Створення власного бренду для фасованої продукції/преміум-сегменту (використання сильної сторони – спеціалізації) для збільшення маржинальності. • Запуск цільових B2B-кампаній для HoReCa та роздрібних мереж, що дозволить ефективно комунікувати переваги спеціалізації та сертифікації 	<p style="text-align: center;">ЗАГРОЗИ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Конкуренція з більшими переробниками/оптовиками та коливання цін на сировину. • Підвищення санітарних/експортних стандартів, що потребує додаткових інвестицій. • Неможливість протистояти брендovаним конкурентам, які мають власні маркетингові бюджети та лояльність клієнтів (особливо при виході на ринок з доданою вартістю)

Рисунок 2.7 – SWOT-аналіз діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Джерело: сформовано і побудовано автором

На основі проведеного SWOT-аналізу, що виявив високу спеціалізацію підприємства та значні торгові обороти, але водночас критичні фінансові збитки та повну відсутність маркетингової функції, розроблено наступні ключові стратегічні рекомендації:

– стратегічний пріоритет – головним пріоритетом розвитку має стати термінове впровадження маркетингової функції як ключового стратегічного елемента. Підприємство володіє унікальною можливістю капіталізувати свою сильну сторону – чітку спеціалізацію на оптовій торгівлі м'ясом, та реалізувати потенційні інвестиції у якість, сертифікацію та холодовий ланцюг. Ця синергія має бути закріплена створенням сильного корпоративного та продуктового бренду;

– перехід до конкуренції цінності – вихід на ринок з чітко ідентифікованим брендом дозволить підприємству поступово відійти від чисто цінової конкуренції, де воно постійно ризикує зіткнутися з більшими за обсягом гравцями. Натомість, фокус має зміститися на конкуренцію цінності

та якості, що підвищить лояльність B2B-клієнтів та дозволить встановлювати більш високу, маржинальну ціну;

– мінімізація ризиків та фінансова стійкість – відсутність маркетингової роботи посилює зовнішні загрози, роблячи клієнтську базу вразливою до цінових воєн та агресивного зростання брендovаних конкурентів. Збитки останніх років («слабка сторона») вказують на необхідність підвищення операційної ефективності та маржинальності;

– підвищення маржинальності, може бути досягнуто через брендування та перехід до продажу продукції з доданою вартістю (фасування, індивідуальні бренд-лінії), що є критичним інструментом для нівелювання фінансових збитків. Ефективні B2B-комунікації, забезпечені маркетингом, дозволять стабілізувати відносини з ключовими партнерами (мережі, HoReCa).

Для формування цілісної стратегії, яка б ефективно реагувала на виклики макросередовища, недостатньо лише внутрішнього SWOT-аналізу. Стійка маркетингова стратегія вимагає глибокого розуміння політико-правових, економічних, соціально-культурних та технологічних факторів, що мають критичний вплив на оптову торгівлю м'ясною продукцією в Україні. З цією метою було проведено PEST-аналіз зовнішнього середовища.

PEST-аналіз є важливим для оцінки зовнішніх макроекономічних факторів, які впливають на оптову торгівлю м'ясною продукцією в умовах воєнної економіки, де фінансові та операційні ризики є значними. Ключові фактори PEST-аналізу для ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Ключові фактори PEST-аналізу для ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Фактори	Ключові елементи впливу
1	2
Політичні (P)	Воєнний стан, державне регулювання цін/експорту, митна політика, підтримка місцевого виробника
Економічні (E)	Висока інфляція (особливо операційних витрат), зростання цін на енергоносії (паливо, електроенергія), дефіцит сировини, обмеження доступу до кредитування

Продовження таблиці 2.4

1	2
Соціально-культурні (S)	Міграція населення (зміни в робочій силі та споживачах), зростання попиту на готову/фасовану продукцію, підвищення вимог до якості та безпеки (санітарні норми)
Технологічні (T)	Розвиток цифрових B2B-платформ (маркетплейси), CRM-системи, впровадження ERP/WMS для логістики, Digital-інструменти для просування

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Аналіз факторів, що відповідають PEST-аналізу наведено на рисунку 2.8.



Рисунку 2.8 –PEST-аналіз ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Джерело: побудовано автором

PEST-аналіз дозволяє перетворити зовнішні загрози та можливості на конкретні стратегічні висновки та пріоритети, які стануть основою для розробки рекомендацій (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Стратегічні висновки на основі PEST-аналізу ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Фактори	Стратегічні висновки
Політичні (P)	Фокус на диверсифікації постачальників, налагодження стабільних партнерських B2B-відносин
Економічні (E)	Пріоритет: Інвестиції в енергоефективність та оптимізацію логістичних процесів
Соціально-культурні (S)	Розробка УТП з акцентом на надійність постачання та стабільну якість
Технологічні (T)	Термінове впровадження CRM та B2B-порталу

Джерело: сформовано автором

Інтеграція висновків SWOT-аналізу (високі торгові обороти при критичних збитках) та PEST-аналізу (високий вплив інфляції та енергетичних витрат) дозволяє чітко сформулювати стратегічний вектор. Головна проблема полягає у тому, що прибутковість основної діяльності поглинається операційними та фінансовими витратами. Це вимагає відмови від моделі «оптовик-сировинник» та переходу до моделі «стратегічний партнер» з фокусом на диференційованій цінності. Цей перехід закладає основу для подальших, більш детальних рекомендацій.

Головна стратегічна проблема ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» полягає у тому, що підприємство має високу маржинальність основної діяльності, але її поглинають критичні операційні та фінансові витрати, спричинені макроекономічними факторами. Рішення вимагає переходу від моделі «оптовик-сировинник» до моделі «стратегічний партнер» з фокусом на диференційованій цінності.

Перш за все, важливим напрямом є забезпечення операційної стійкості, що передбачає мінімізацію негативного впливу інфляційного зростання витрат. Це можливо шляхом реалізації інвестиційних проєктів у сфері енергоефективності, що дозволить зменшити ресурсоємність виробництва та підвищити економічну стабільність підприємства.

Другим стратегічним пріоритетом виступає посилення маркетингової диференціації, що передбачає комплексний розвиток бренду та формування

унікальної торгової пропозиції для клієнтів сегменту B2B. Чітко сформована унікальна торгова пропозиція дозволяє аргументувати рівень ціни, підвищувати привабливість підприємства для корпоративних замовників і забезпечувати довгострокову конкурентну перевагу.

Важливим елементом у межах цього пріоритету також є розширення використання цифрових маркетингових інструментів. Йдеться, передусім, про впровадження аналітики поведінки клієнтів, таргетованих цифрових комунікацій, контент-маркетингу та інструментів автоматизації маркетингових процесів (маркетинг-автоматизація, email-маркетинг, персоналізовані пропозиції). Застосування цифрових каналів дозволяє підприємству точніше сегментувати аудиторію, підвищувати видимість бренду в онлайн-середовищі та формувати ціннісний діалог із B2B-клієнтами.

У результаті поєднання брендингу, УТП та цифрової маркетингової активності підприємство отримує можливість створити більш стійку систему диференціації, яка складніше піддається копіюванню та сприяє зміцненню позицій на ринку.

Третій пріоритет пов'язаний з оцифруванням взаємодії з клієнтами B2B, що передбачає впровадження сучасних цифрових інструментів, таких як CRM-системи та спеціалізовані B2B-портали. Використання таких інструментів сприятиме оптимізації внутрішніх процесів, покращенню якості комунікацій, підвищенню продуктивності персоналу й загальній ефективності співпраці з бізнес-контрагентами.

Впровадження цих рекомендацій дозволить ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» перейти від моделі «оптовик-сировинник» до моделі «B2B-партнер з доданою вартістю», забезпечуючи стійкий розвиток та конкурентоспроможність.

Висновки до другого розділу

Проведене аналітико-діагностичне дослідження маркетингової діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький, а також моніторинг ринку м'ясної продукції регіону, дозволили ідентифікувати ключові фактори впливу макросередовища та визначити стратегічні дисбаланси у діяльності підприємства.

Підприємство має потужний торговельний потенціал, який виражений у зростанні чистого доходу на 85,7 % та формуванні позитивного валового прибутку у 2024 р. Проте цей результат був повністю нівельований неконтрольованим зростанням інших операційних витрат (5 785,40 тис. грн), що призвело до поглиблення чистого збитку до - 3 118,00 тис. грн. Основною причиною цього дисбалансу є інфляція несировинних витрат (логістика, енергоносії), що підтверджується значним розривом між закупівельною та роздрібною цінами (близько 100 грн/кг).

Аналіз MarketIndex підтверджує, що ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» не належить до ринкових лідерів (ранг 1417) і не може покладатися на цінову конкуренцію. Водночас динаміка MarketIndex свідчить про наявність значного потенціалу зростання. Для конвертації цього потенціалу у чистий прибуток, компанія повинна перейти від моделі «оптовик-сировинник» до моделі, орієнтованої на цінність та диференціацію.

Комунікаційна політика підприємства є вкрай обмеженою (оцінка 1,4 бала), оскільки повністю відсутня цифрова інфраструктура (сайт, SMM). Це критично знижує впізнаваність бренду, обмежує можливості для формування лояльності у B2B-сегменті (де потрібен маркетинг відносин) та робить підприємство вразливим до агресивного Digital-просування конкурентів. Наявність цифрової активності у конкурентів підтверджує, що онлайн-комунікації стають обов'язковим елементом сучасної маркетингової

стратегії навіть для підприємств традиційних галузей, зокрема м'ясопереробної.

Головною стратегічною проблемою ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» є відсутність контролю над операційними витратами та маркетингової функції, що створює додану вартість. Удосконалення має бути спрямоване на підвищення операційної стійкості (через енергоефективність) та посилення диференціації через цифрову трансформацію та сталий маркетинг.

3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ ДК «СМАЧНЕ-М'ЯСНЕ», М. ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ

3.1 Обґрунтування стратегічних пріоритетів та розробка рекомендацій щодо удосконалення маркетингової стратегії ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький

Ефективна система збуту та комунікаційна політика є важливими складовими маркетингової діяльності підприємства, де конкуренція є інтенсивною, а споживчі переваги швидко змінюються. Система збуту визначає, яким чином готова продукція потрапляє від виробника до кінцевого споживача, а комунікаційна політика – яким чином формується поінформованість, довіра та лояльність цільової аудиторії.

ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» реалізує свою продукцію переважно через оптові канали збуту. Основними контрагентами є торгові підприємства, локальні роздрібні мережі, заклади громадського харчування та спеціалізовані магазини м'ясної продукції у Хмельницькому регіоні. Прямі продажі кінцевому споживачу підприємство не здійснює, що зумовлює певну втрату контролю над роздрібним позиціонуванням бренду та обмежує можливості маркетингового впливу на поведінку покупців.

Схему системи збуту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» зображено на рисунку 3.1.

Такий канал належить до традиційного опосередкованого типу, який забезпечує значні обсяги реалізації, проте знижує маржинальність і ускладнює зворотний зв'язок із ринком.

Перевагами діючої системи збуту є стабільність постачань і тривалі партнерські зв'язки, наявність постійних оптових клієнтів, зниження витрат на логістику та роздрібне обслуговування.



Рисунок 3.1 – Система збуту ТОВ ДК «Смачне-М’ясне»

Джерело: побудовано автором

До недоліків належать: відсутність прямого контакту зі споживачем і контролю над формуванням ціни, залежність від торгових посередників, обмеженість географії збуту переважно межами Хмельницької області, низький рівень зворотного зв’язку, що ускладнює оперативне реагування на зміни попиту.

Ринок м’ясопереробної продукції Хмельницького регіону характеризується високою насиченістю та присутністю декількох сильних конкурентів. Серед основних: ТОВ «Проскурівм’ясо», ТОВ «М’ясна Гільдія», ПП «Делікатес», ТОВ «Агропродукт-Хмельницький». Ці підприємства мають розвинену збутову інфраструктуру, включно з власними торговими точками, співпрацею з регіональними мережами супермаркетів, а також активну маркетингову та цифрову присутність.

Зокрема, ТОВ «Проскурівм’ясо» активно просуває продукцію через соціальні мережі, Google Maps та онлайн-оголошення, що сприяє розширенню цільової аудиторії. «М’ясна Гільдія» робить ставку на імідж «натурального локального виробника», використовуючи елементи еко-брендингу. У той час

як ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» поки що обмежується офлайн-каналами збуту, що звужує потенціал охоплення ринку та формування брендової впізнаваності.

Комунікаційна політика ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» на сьогодні має переважно традиційний характер. Основні інструменти включають:

- особисті контакти з партнерами (B2B-комунікації);
- участь у галузевих виставках і ярмарках;
- надання зразків продукції для дегустацій.

Використання цифрових інструментів маркетингових комунікацій залишається вкрай обмеженим або відсутнім. Підприємство не має офіційного сайту, сторінок у соціальних мережах, а також не застосовує e-mail або контент-маркетинг. Це створює інформаційний вакуум між брендом і кінцевим споживачем, який у сучасних умовах активно шукає інформацію про продукцію саме онлайн.

Порівняльна характеристика каналів збуту та комунікаційної активності м'ясопереробних підприємств Хмельницького регіону наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Порівняльна характеристика каналів збуту та комунікаційної активності м'ясопереробних підприємств Хмельницького регіону

Показник	Підприємство			
	ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»	ТОВ «Проскурівм'ясо»	ТОВ «М'ясна Гільдія»	ПП «Делікатес»
1	2	3	4	5
Тип збуту	Оптовий (через посередників)	Оптовий та роздрібний (власні точки)	Оптово-роздрібний	Оптовий
Наявність власних торгових точок	Відсутні	3 магазини	2 магазини	Відсутні
Географія збуту	Переважно Хмельницька обл.	Хмельницька, Вінницька, Тернопільська обл.	Хмельницька обл.	Локальний ринок
Співпраця з торговими мережами	Обмежена	Присутня	Присутня	Обмежена

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5
Участь у виставках, ярмарках	Нерегулярна	Регулярна	Регулярна	Епізодична
Наявність офіційного сайту	Відсутній	Наявний	Наявний	Відсутній
Активність у соціальних мережах	Відсутня	Висока (Facebook, Instagram)	Середня (Facebook)	Низька
Онлайн-реклама (Google, банери)	Відсутня	Використовується	Використовується	Відсутня
Email-комунікації з партнерами	Обмежені	Активно застосовуються	Застосовуються	Обмежені
Рівень комунікаційної активності	Низький	Високий	Середній	Низький
Загальна конкурентна позиція на регіональному ринку	Середня	Сильна	Середня	Середня

Джерело: узагальнено автором на основі власного аналізу відкритих даних, 2024 р. [22; 41]

Як видно з таблиці 3.1, ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» має менш розвинену систему збуту та комунікацій у порівнянні з основними конкурентами. Відсутність фірмових торгових точок та цифрової активності призводить до зниження рівня впізнаваності бренду і меншої гнучкості в управлінні попитом.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємству варто розглянути створення мінімальної digital-інфраструктури (сайт, сторінки у соцмережах, онлайн-каталог продукції), що дозволить:

- посилити контакт із кінцевими споживачами;
- залучити нових партнерів-оптовиків;
- забезпечити маркетинговий моніторинг споживчих настроїв.

Для поглиблення аналізу конкурентного середовища проведено оцінювання рівня комунікаційної активності основних підприємств регіону за такими критеріями:

- наявність офіційного сайту;
- активність у соціальних мережах;
- участь у виставках, промоакціях, партнерських програмах;
- застосування онлайн-реклами;
- ефективність зовнішньої комунікації з клієнтами (зворотний зв'язок, email, гаряча лінія тощо).

Оцінювання здійснено за 5-бальною шкалою, де: 1 бал – відсутня активність; 5 балів – високий рівень використання інструментів (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Оцінювання рівня комунікаційної активності підприємств м'ясопереробної галузі Хмельницького регіону

Показники	Підприємство			
	ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»	ТОВ «Проскурівм'ясо»	ТОВ «М'ясна Гільдія»	ПП «Делікатес»
Наявність сайту	1	5	4	1
Активність у соцмережах	1	5	3	2
Участь у виставках, промоакціях	2	4	4	2
Онлайн-реклама	1	4	3	1
Ефективність зовнішніх комунікацій	2	5	4	2

Джерело: узагальнено автором на основі власного аналізу відкритих даних, 2024 р. [22, 41]

Результати оцінювання свідчать, що ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» демонструє мінімальний рівень комунікаційної активності (1,4 бала), що обумовлено відсутністю сайту, профілів у соціальних мережах та онлайн-реклами. Для порівняння, лідер ринку, ТОВ «Проскурівм'ясо» активно застосовує сучасні цифрові інструменти, має власний вебсайт, регулярно

публікує контент у Facebook та Instagram, бере участь у виставках і підтримує ефективний зворотний зв'язок із клієнтами.

З огляду на тенденції ринку, навіть для B2B-компаній цифрові канали комунікації стають важливим фактором конкурентоспроможності. Для ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» доцільно розглянути такі напрями цифрового розвитку:

- створення корпоративного сайту з інформацією про асортимент, сертифікацію та партнерські умови;
- присутність у соціальних мережах (Facebook, Instagram) для формування іміджу та залучення нових дистриб'юторів;
- розміщення у Google Business Profile, що дозволить клієнтам легко знаходити контакти компанії та відгуки;
- email-маркетинг для партнерів, який може замінити частину адміністративної комунікації;
- співпраця з місцевими ЗМІ та агропорталами для формування позитивного іміджу регіонального виробника.

Цифрова трансформація маркетингових комунікацій є критично необхідним напрямом розвитку ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», що забезпечить:

- підвищення впізнаваності бренду серед кінцевих споживачів;
- розширення бази оптових партнерів;
- покращення комунікації з клієнтами та постачальниками;
- зростання довіри до торгової марки.

Поточна збутова стратегія ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» дозволяє забезпечити стабільний обсяг реалізації, проте не сприяє розширенню ринкової частки. Відсутність системної маркетингової комунікації знижує впізнаваність бренду та обмежує можливість створення лояльності серед кінцевих споживачів.

Для підвищення ефективності комунікаційної політики доцільно застосувати інтегрований підхід, що передбачає узгодження усіх інструментів – від персональних переговорів і реклами до digital-комунікацій.

Це дозволить забезпечити цілісність іміджу підприємства та підвищити результативність маркетингових витрат.

Отже, система збуту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» має ефективну базу для подальшого розвитку, проте потребує модернізації з урахуванням сучасних маркетингових тенденцій. Підприємство повинно зберегти наявні партнерські зв'язки, водночас розвиваючи цифрову присутність та комунікаційну активність. Упровадження елементів digital-маркетингу сприятиме зміцненню бренду, підвищенню впізнаваності на регіональному ринку та формуванню довгострокової лояльності клієнтів.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що ключовою стратегічною проблемою ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» є недостатня результативність існуючої системи маркетингових комунікацій та відсутність комплексного підходу до управління маркетингом. В умовах високої конкуренції на ринку м'ясопереробної продукції підприємству доцільно перейти від виробничої орієнтації до моделі, зосередженої на потребах клієнтів, приділяючи більше уваги розвитку бренду, цифровим інструментам та удосконаленню збутових процесів.

З урахуванням цього можна окреслити основні напрями підвищення ефективності маркетингової стратегії підприємства:

- удосконалення системи маркетингових комунікацій (формування цілісної комунікаційної стратегії, що інтегрує онлайн- та офлайн-інструменти, активізація діяльності в соціальних мережах (Facebook, Instagram, TikTok) для підвищення видимості бренду, розроблення фірмового стилю та продуманої контент-стратегії для забезпечення впізнаваності підприємства);

- оптимізація збутової політики (розширення територіального охоплення шляхом виходу на нові регіональні ринки, створення власних точок продажу або брендovаних зон у торговельних мережах, налагодження партнерства з локальними представниками сегменту HoReCa);

- посилення цифрової компоненти маркетингу (створення корпоративного вебсайту з функціоналом онлайн-замовлення, застосування

цифрової аналітики для відстеження купівельних тенденцій і поведінки споживачів, запуск таргетованих рекламних кампаній у соціальних мережах та через інструменти Google);

– підвищення результативності управління маркетинговими витратами (запровадження КРІ для вимірювання ефективності маркетингових активностей, оптимізація витрат шляхом перерозподілу частини бюджету у цифрові канали комунікацій, створення системи постійного контролю та оцінювання результативності проведених заходів).

Впровадження запропонованих напрямів сприятиме зміцненню конкурентних позицій ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», підвищенню впізнаваності бренду, розширенню клієнтської бази та забезпеченню стабільного фінансового зростання підприємства у довгостроковій перспективі.

3.2 Удосконалення комунікаційної політики підприємства на основі цифрових інструментів як важливого елементу формування маркетингової стратегії ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Результати проведеного аналізу показали, що ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» має обмежену комунікаційну активність. Підприємство не представлено у соціальних мережах, не має власного сайту, відсутні цифрові канали для взаємодії з клієнтами. Основні комунікаційні зусилля спрямовані на прямі продажі через партнерів та традиційні канали (зовнішня реклама, рекомендації, особисті контакти), що не відповідає сучасним тенденціям розвитку ринку харчової продукції.

У сучасних умовах цифрової економіки ефективна маркетингова комунікаційна політика передбачає інтеграцію традиційних і цифрових інструментів з метою підвищення рівня поінформованості споживачів, формування лояльності до бренду та стимулювання попиту. Для

ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» доцільно розробити комплексну програму цифрової комунікаційної стратегії, яка передбачає підвищення впізнаваності бренду на локальному та регіональному ринках, інформування споживачів та партнерів про продукцію, сертифікацію, умови співпраці, формування позитивного іміджу та демонстрація прозорості виробничих процесів, створення додаткових каналів залучення B2B-клієнтів, розширення ринку збуту через цифрові рекламні інструменти.

Ці завдання формують основу технічних і комунікаційних вимог до майбутнього сайту та сторінок у соціальних мережах.

Вебсайт має стати центральним комунікаційним майданчиком компанії, що поєднує інформаційні, іміджеві та комерційні функції. Основні розділи сайту: про компанію – історія, місія, цінності, виробничі потужності, сертифікати якості; каталог продукції – фото, характеристики, харчова цінність, упаковка, ціни, можливість замовлення; дистриб'юторам та партнерам – умови співпраці, оптові пропозиції, форма зворотного зв'язку; контакти – інтерактивна мапа, телефони, електронна пошта, лінки на соцмережі (рисунок 3.1).

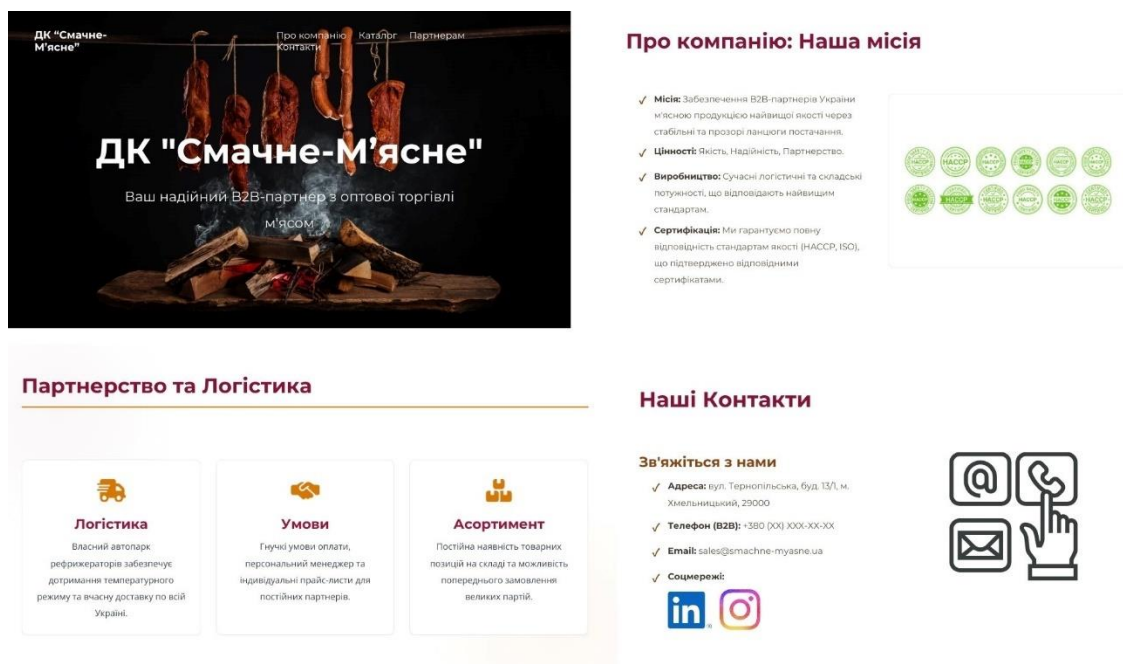


Рисунок 3.1 – Структура сайту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Джерело: розроблено автором

На рисунку 3.2 представлено фрагмент сайту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», який демонструє основні товарні розділи та асортимент м'ясної продукції.

Наша Експертиза: Свіже М'ясо



Свинина

Охолоджені та заморожені відруби найвищого ґатунку.



Яловичина

Від перевірених українських фермерських господарств.



Птиця

Повний асортимент для HoReCa та роздрібних мереж.

М'ясні Делікатеси

Вишуканий Смак

Наша лінійка делікатесів створена для справжніх гурманів. Ми використовуємо лише добірне м'ясо та натуральне копчення на фруктовій трісці.

- ✓ **Балик та шинка:** Соковиті та ароматні.
- ✓ **Бекон:** Ідеальний баланс м'яса та жиру.
- ✓ **Буженина:** Запечена зі спеціями за домашнім рецептом.



Ковбасні Вироби

Класика та Інновації

Ми пропонуємо широкий асортимент ковбасних виробів, виготовлених за традиційними рецептурами з використанням сучасного обладнання.

- ✓ **Варені ковбаси:** Ніжна структура, ідеально для сніданків.
- ✓ **Сосиски та сардельки:** Вищий ґатунку, натуральна оболонка.
- ✓ **Напівакопчені ковбаси:** Насичений смак та аромат спецій.



Паштети та Снеки



Зручність та Смак

Ідеальне рішення для швидкого перекусу або вишуканої закуски. Продукція орієнтована як на ритейл, так і на HoReCa.

- ✓ **Паштети:** Печінової та м'ясної, ніжна консистенція.
- ✓ **М'ясні чіпси (Джерки):** Високобілковий снік з натурального м'яса.
- ✓ **Зручне пакування:** Порційні формати для максимальної зручності.

Рисунок 3.2 – Розділи сайту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Джерело: розроблено автором

Вебсайт має виконувати роль онлайн-візитівки бренду, формувати довіру та забезпечувати комунікацію зі споживачами й бізнес-партнерами. Надалі його потрібно інтегрувати з CRM-системою для відстеження запитів клієнтів.

Особливо важливою є сторінка вебсайту, орієнтована на дистриб'юторів та бізнес-партнерів (рисунок 3.3).

Дана сторінка призначена для компаній та підприємців сегменту B2B, які зацікавлені в оптових закупівлях продукції або потенційному партнерстві. Її основним призначенням є інформування про умови співпраці, переваги для дистриб'юторів, а також забезпечення можливості швидкого встановлення контакту через інтегровану форму зворотного зв'язку. Завдяки структурованому поділу на інформаційний блок та блок реєстрації сторінка сприяє полегшенню комунікації між компанією та потенційними партнерами.

Дистриб'юторам та партнерам

Оптові пропозиції

Ми пропонуємо гнучкі умови для дистриб'юторів, роздрібних мереж та сектору HoReCa. Надаємо персоналізовані прайс-листи та повну логістичну підтримку.

Стати партнером

Зацікавлені у співпраці? Залиште ваші дані у формі зворотного зв'язку, і наш B2B-менеджер зв'яжеться з вами для обговорення деталей.

Ім'я

Номер телефону

НАДІСЛАТИ 

Рисунок 3.3 – Сторінка сайту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»
для сегменту B2B

Джерело: розроблено автором

Для оцінки фінансових та організаційних витрат, пов'язаних зі створенням і підтримкою вебсайту підприємства, доцільно структурувати весь процес на окремі етапи. Це дозволяє чітко визначити виконавців, обсяг робіт та очікувану вартість кожної складової. У таблиці 3.3 подано узагальнену характеристику основних етапів розроблення та функціонування вебресурсу, що може слугувати основою для планування бюджету та раціонального розподілу ресурсів підприємства.

Таблиця 3.3 – Основні етапи створення, запуску та підтримки вебсайту ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Елемент	Зміст	Виконавці	Вартість
UI/UX та структура сайту	Прототип, базовий дизайн головної та 2-3 внутрішніх сторінок	Фриланс-дизайнер	5 000 – 10 000 грн
Верстка + CMS (WordPress або Tilda)	Адаптивність, форми, базова SEO, інтеграція Google Analytics	Фриланс-розробник	10 000 – 20 000 грн
Підтримка сайту (щомісячно)	Оновлення контенту, техпідтримка	Фриланс-спеціаліст	1 000 – 3 000 грн / міс
Хостинг і домен	–	Провайдер	< 1 000 грн / рік

Джерело: сформовано автором

У таблиці 3.3 наведено основні складові витрат на створення та базове обслуговування корпоративного сайту підприємства.

Запропонований підхід передбачає використання фриланс-фахівців, що дозволяє суттєво зменшити загальний бюджет цифровізації без втрати базової функціональності ресурсу. Така модель є оптимальною для малого підприємства, оскільки передбачає помірні одноразові витрати на розроблення та прогнозовані щомісячні витрати на технічну підтримку.

У межах комплексного просування ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» у цифровому середовищі важливим елементом є формування професійної присутності в соціальних мережах. Це дозволить охопити різні аудиторні сегменти, підвищити впізнаваність бренду, сформувати довіру та забезпечити ефективну комунікацію як у B2B-, так і у B2C-напрямі.

Для підприємства доцільним є використання таких майданчиків:

– Facebook – платформа для інформування партнерів, ведення ділової комунікації та розміщення офіційної інформації (B2B).

– Instagram – основний канал візуальної презентації продукції, демонстрації асортименту та формування іміджу бренду.

– TikTok – майданчик для створення динамічного відеоконтенту та охоплення молодшої аудиторії.

– YouTube – канал для розміщення довготривалого відео: оглядів продукції, матеріалів про виробництво, інтерв'ю, репортажів.

Таблиця 3.4 відображає ключові базові витрати, пов'язані з оформленням соціальних мереж підприємства та забезпеченням єдиної візуальної стилістики для різних платформ. Витрати можуть варіюватися залежно від рівня деталізації дизайну та досвіду залучених спеціалістів.

Таблиця 3.4 відображає ключові базові витрати, пов'язані з оформленням соціальних мереж підприємства та забезпеченням єдиної візуальної стилістики для різних платформ. Такі витрати охоплюють розробку профілю, створення шаблонів публікацій, обкладинок та базових елементів брендованого оформлення. Їх рівень може варіюватися залежно від складності

дизайну, специфіки контенту та досвіду залучених спеціалістів. Для Facebook та Instagram середня вартість робіт SMM-фрилансера становить 1 500 – 3 000 грн за одну платформу, тоді як додаткове оформлення TikTok або YouTube передбачає витрати в межах 1 000 – 2 000 грн.

Таблиця 3.4 – Вартість оформлення сторінок у соцмережах

Елемент	Зміст	Виконавці	Вартість, грн
Оформлення соцмереж (Facebook + Instagram)	Профіль, шаблони, обкладинки	SMM-фрилансер	1 500 – 3 000
Додатково (TikTok, YouTube) – за потреби	Базова заставка, оформлення каналу	Дизайнер	1 000 – 2 000

Джерело: сформовано автором

Проведений розрахунок підтверджує, що запуск цифрової присутності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» потребує переважно одноразових інвестицій у створення корпоративного сайту, початкове візуальне оформлення сторінок у соціальних мережах та виготовлення базового контенту. Водночас найбільшу частку регулярних щомісячних витрат формують послуги з ведення соціальних мереж, технічної підтримки сайту та реалізації рекламних кампаній.

Регулярне інвестування в таргетовану рекламу є особливо важливим, оскільки саме цей інструмент забезпечує стабільне зростання охоплення, залучення нових клієнтів та партнерів, підвищення впізнаваності бренду й розвиток цифрових каналів збуту.

Оптимізація рекламних кампаній на підставі даних аналітичних систем дозволяє коригувати стратегію просування, підвищувати ефективність витрат та досягати більш високих маркетингових результатів.

Комплексний план контент-стратегії також включає кілька ключових блоків витрат, що забезпечують системне ведення соціальних мереж та підтримання якісного цифрового іміджу підприємства. Першим етапом є розроблення місячного контент-плану, який визначає тематику публікацій,

формати, їх частоту та логіку подачі матеріалу. Створення такого плану SMM-менеджером зазвичай коштує 2 000–5 000 грн, а оптимальним підходом є короткострокове планування на 1–2 місяці, що дозволяє швидко адаптуватися до ринкових змін.

Наступним елементом є створення візуального контенту для соцмереж. Фотозйомка продукції (10–20 фото) обійдеться підприємству в 1 500–3 500 грн за одну сесію, а виробництво короткого відеоролика тривалістю 30–45 секунд – у 2 000–5 000 грн. Для оптимізації витрат фотозйомку доцільно проводити раз на пів року, формуючи достатній банк зображень для подальшого використання.

Вагому частку витрат становить і щомісячне ведення соціальних мереж. Комплексне ведення акаунтів з обсягом 8–12 публікацій на місяць коштує 4 000 –10 000 грн. За необхідності підприємство може обрати базовий пакет, що не включатиме додаткові формати контенту, такі як відео або сторіз, що дозволяє оптимізувати бюджет.

Окремим елементом є запуск та супровід рекламних кампаній. Налаштування таргетованої реклами спеціалістом в середньому коштує 2 000–4 000 грн, тоді як мінімальний рекламний бюджет починається від 3 000 грн на місяць. На стартовому етапі доцільно використовувати тестові бюджети (50–100 грн на день) для визначення найбільш ефективних аудиторій і форматів комунікації.

У сукупності всі зазначені елементи формують цілісну, структуровану та гнучку стратегію цифрової присутності підприємства. Вона забезпечує можливість ефективно планувати та прогнозувати витрати, системно керувати результативністю онлайн-комунікацій та підвищувати впізнаваність бренду на ринку за рахунок комплексного підходу до цифрового маркетингу.

Для забезпечення ефективної цифрової присутності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» було сформовано структуру витрат, яка охоплює ключові етапи впровадження сучасних онлайн-інструментів.

Оптимізований підхід дозволив зменшити загальні витрати, зберігши при цьому функціональність і якість виконання робіт. У таблиці 3.5 узагальнено деталізований перелік необхідних робіт, виконавців та орієнтовну вартість кожного елементу цифровізації.

Таблиця 3.5 – Оптимізовані витрати на впровадження цифрових інструментів ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Етап робіт	Зміст робіт	Виконавці	Оптимізована вартість
Розроблення та запуск корпоративного сайту	UI/UX-дизайн (прототипи, базові макети); адаптивна верстка; налаштування CMS (WordPress/Tilda); підключення аналітики	Фриланс-дизайнер та розробник	15 000 – 30 000 грн (одноразово)
Підтримка сайту	Оновлення контенту, технічний супровід	Фриланс-спеціаліст	1 000 – 3 000 грн/міс.
Хостинг і домен	Розміщення та доменне ім'я	Провайдер	до 1 000 грн/рік
Оформлення сторінок у соцмережах (Facebook, Instagram)	Профілі, фірмовий стиль, шаблони	SMM-менеджер, дизайнер	1 500 – 3 000 грн за платформу
Оформлення TikTok/YouTube	Базове оформлення каналів	Дизайнер	1 000 – 2 000 грн
Контент-стратегія	Теми публікацій, календар, формати, частота	SMM-менеджер	2 000 – 5 000 грн
Фото- та відеоконтент	Фотозйомка продукції (10–20 фото)	Фотограф	1 500 – 3 500 грн
Відеоролик (до 45 сек.)	Зйомка, монтаж	Відеограф	2 000 – 5 000 грн
Щомісячне ведення соцмереж	Публікації, модерація, відповіді, аналітика	SMM-менеджер	4 000 – 10 000 грн/міс.
Рекламні кампанії (Meta, Google)	Налаштування рекламних кампаній	Таргетолог	2 000 – 4 000 грн
Рекламний бюджет	Платна реклама	–	від 3 000 грн/міс.

Джерело: сформовано автором

Оптимізація витрат на цифровізацію ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» дозволяє підприємству отримати сучасні цифрові інструменти – сайт, брендovanі соціальні мережі, контент-стратегію та рекламну підтримку – при

зменшених витратах, які є реалістичними та доступними для малого бізнесу. Замість великобюджетних студійних рішень запропонований підхід базується на гнучких технологіях, використанні CMS, фриланс-фахівців та поетапному запуску елементів.

Такий підхід не лише скорочує витрати майже вдвічі, але й забезпечує достатню цифрову присутність підприємства для просування продукції, підвищення впізнаваності бренду та ефективної взаємодії з партнерами та споживачами.

Оцінюючи потенційний економічний ефект від упровадження цифрових інструментів, важливо враховувати тип продукту, рівень конкуренції на ринку та інтенсивність маркетингової активності підприємства.

Для ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» цифровізація охоплює комплекс заходів – від запуску сайту до системного ведення соціальних мереж і запуску таргетованої реклами. Кожен із цих інструментів по-своєму впливає на динаміку продажів та залучення нових клієнтів.

Загалом, ефективність цифрового просування можна оцінювати через такі закономірності:

- запуск сайту + SEO + соцмережі зазвичай дають 10–30% приросту продажів у перший рік, залежно від галузі;
- систематична робота в соцмережах (контент, відео, реклама) підвищує впізнаваність бренду та конверсії;
- таргетована реклама може забезпечити до 5–15% приросту нових клієнтів лише за рахунок розширення аудиторії;
- покращення комунікації з покупцями та партнерами (через сайт, форму зворотного зв'язку, соцмережі) підвищує кількість повторних замовлень.

Для невеликого чи середнього підприємства з технологічно простим продуктом (м'ясна продукція) 35 % – це середній і реалістичний сценарій при нормальному веденні цифрового маркетингу протягом року.

Для оцінки ефективності цифрової трансформації підприємства доцільно порівнювати очікувані економічні результати за різними сценаріями розвитку. Альтернативний сценарій передбачає більш активне використання цифрових інструментів, розширення рекламної діяльності та системне ведення соціальних мереж, що, своєю чергою, може забезпечити вищий приріст продажів та покращення позицій компанії на ринку. Разом з тим збільшення інвестицій у маркетинг формує додаткові ризики та впливає на терміни окупності. Узагальнені результати альтернативного сценарію подано в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 –Сценарій цифровізації ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Показник	Сценарій
Зростання продажів	35 %
Додатковий дохід, грн	12 439
Валовий прибуток (після зростання)	1 866 грн (маржа 15 %)
Річні витрати на цифровізацію, грн	95 000
Чистий ефект за рік, грн	-93 134
ROI, %	-98,0%
Окупність у 1 рік	–
Окупність у 3 роки	Наближається до беззбитковості через зменшення витрат та зростання ефекту
Маркетингові вигоди	Значне зростання впізнаваності та залучення партнерів
Ризики	Середні ризики, але потрібна покращена маржинальність
Стратегічний потенціал	Високий (потенціал масштабування, зміцнення ринку)

Джерело: розроблено автором

Таким чином, комплексне цифрове просування забезпечить підприємству можливість системно працювати з аудиторією, формувати конкурентний образ на ринку та підтримувати сталі комунікації із партнерами та споживачами.

3.3 Шляхи впровадження принципів сталого маркетингу для підвищення конкурентоспроможності

У сучасних умовах конкуренції підприємства харчової промисловості зіштовхуються не лише з потребою забезпечувати фінансову результативність діяльності, але й відповідати очікуванням споживачів щодо якості, безпечності, етичності та екологічності виробництва. Для ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» інтеграція принципів сталого розвитку у маркетингову діяльність є інструментом стратегічного зміцнення ринкових позицій, розширення цільової аудиторії, формування довіри та підвищення репутаційного капіталу.

Особливість м'ясопереробної галузі полягає в тому, що питання сталості мають прямий вплив на сприйняття бренду. Тому компанія отримує можливість використовувати сталий розвиток не як «модний тренд», а як практичний інструмент маркетингової диференціації та конкурентної переваги.

В таблиці 3.7 подано розширений комплекс заходів, які можуть бути впроваджені протягом 2026-2028 рр.

Таблиця 3.7 – План впровадження сталих ініціатив на підприємстві ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» (2026-2028 рр.)

Напрямок	Конкретні заходи	Термін реалізації	Орієнтовний бюджет, грн	Очікуваний результат
1	2	3	4	5
Екологія	Встановлення LED-освітлення	1 кв. 2026 р.	35 000	Зменшення енергоспоживання на 10-12%
	Перехід частини асортименту на біоупаковку	2-4 кв. 2026 р.	25 000	Підвищення лояльності клієнтів, покращення іміджу
	Оптимізація водоспоживання (сенсорні крани)	2026 р.	18 000	Зменшення витрат води на 5%

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4	5
Соціальна відповідальність	Старт програми «Підтримка працівника»	2026 р.	10 000	Покращення мотивації і зниження плинності кадрів
	Благодійна програма «Доброго м'яса – на добрі справи»	2026-2028 рр.	15 000	Підсилення іміджу відповідального виробника
Прозорість	Розробка блоку «Відкрите виробництво» на сайті	1-2 кв. 2027 р.	15 000	Зростання довіри, підвищення конверсій
Комунікації	Запуск контент-плану про сталість	2026-2028 рр.	36 000	Підвищення впізнаваності бренду на 25-30 %
Управління відходами	Сортування і договір з переробником	2027 р.	8 000	Зменшення витрат на утилізацію до 15 %

Джерело: розроблено автором

Для реального впровадження довгострокових підходів необхідно створити внутрішній документ – «Політика сталого розвитку ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». Документ має містити:

- цілі (зменшення відходів на 10%, зниження споживання енергії на 5% за рік тощо);
- принципи (прозорість, відповідальність, етичність);
- напрямки дії (екологія, соціальні проекти, комунікації);
- зону відповідальності (директор, технолог, маркетолог);
- механізм моніторингу.

Політики сталого розвитку ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» стане основою для сертифікації, участі у грантах та міжнародних партнерствах, формування репутаційного профілю.

Екологічний компонент передбачає практичні кроки для виробництва та маркетингу. Для підвищення енергоефективності виробничих процесів

ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» доцільно запровадити низку технічних рішень, спрямованих на зменшення споживання ресурсів та оптимізацію витрат:

- встановлення лічильників споживання енергії на окремі виробничі ділянки дасть змогу визначити «провальні точки»;
- впровадження LED-освітлення на виробництві дозволить досягти економії електроенергії до 15-20 %.

Запропоновані заходи не потребують значних інвестицій, проте забезпечують відчутний економічний ефект уже в короткостроковій перспективі.

Для підвищення ресурсоефективності та відповідального використання води й матеріалів доцільно впровадити низку практичних заходів, спрямованих на зменшення витрат та покращення екологічної культури виробництва. Зокрема:

- оптимізація водоспоживання: заміна кранів на сенсорні; встановлення регуляторів витoku;
- створення інструкцій щодо економного миття інвентарю;
- побудова системи сортування відходів;
- окреме збирання харчових, пакувальних та органічних відходів.

Для оцінювання результативності цих заходів доцільно встановити чіткі показники ефективності: зменшення витрат електроенергії щонайменше на 10 % протягом року, скорочення використання води на 5 % та мінімізація харчових відходів приблизно на 8 %. Досягнуті результати варто систематично фіксувати й перетворювати на інфографіки, які публікуватимуться у соцмережах та на сайті підприємства, формуючи прозору та сучасну комунікацію зі споживачами.

Для зменшення екологічного навантаження та модернізації підходів до пакування продукції варто зосередитися на переході до більш сталих та інформативних рішень. Основні кроки мають включати:

- аналіз постачальників біоплівки, перероблюваного пластику, картону;
- тестування зразків на придатність для вакуумування;

- перехід мінімум 30 % продукції на «есо-раск» лінійку (таблиця 3.8);
- впровадження QR-коду на упаковці з інформацією про походження м'яса, умови зберігання, екологічні переваги.

Таблиця 3.8 – Очікуваний маркетинговий ефект та комунікаційні інструменти есо-раск ініціативи

Блок	Елементи
Очікуваний маркетинговий ефект	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення лояльності споживачів, особливо молоді аудиторії; – можливість виходу в роздрібні мережі, що підтримують есо-friendly бренди; – покращення корпоративного та соціального іміджу
Комунікаційні інструменти	<ul style="list-style-type: none"> – серія публікацій «Яка упаковка – такий і світ»; – відео-порівняння «Як ми зменшили кількість пластику на 20 %»

Джерело: розроблено автором

Для оцінки потенціалу переходу ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» на екологічні формати пакування доцільно узагальнити очікувані маркетингові результати та ключові напрями комунікації з аудиторією. Це дозволяє системно показати, як саме екологічні ініціативи трансформуються у цінність для споживачів та конкурентну перевагу бренду.

Систематичне впровадження есо-раск рішень не лише сприяє зниженню екологічного навантаження, а й формує чітку конкурентну перевагу на ринку. Прозора комунікація, підкріплена фактами й наочними форматами (серії постів, відео), допомагає посилити довіру до бренду та відкриває додаткові можливості для співпраці з роздрібними мережами, орієнтованими на відповідальних виробників. Такий підхід сприяє довгостроковому зміцненню репутації підприємства та підвищенню лояльності ключових споживчих сегментів.

Для впорядкування роботи з виробничими відходами та переходу до більш відповідального управління ресурсами доцільно реалізувати такі практичні кроки:

- укладення договору з компанією з переробки органічних відходів;
- формування інструкцій для персоналу щодо сортування та безпечної утилізації;
- ведення журналу обліку відходів.

Очікуваний ефект полягає у скороченні витрат на утилізацію на 12-15 % щорічно, а також у підвищенні шансів компанії отримати статус «відповідального виробника», що посилить її ринкову репутацію та довіру споживачів.

Для підвищення мотивації персоналу, покращення умов праці та формування позитивного іміджу роботодавця доцільно впровадити такі практичні ініціативи як створення програми «Підтримка працівника», яка передбачає безкоштовні медичні огляди, бонуси за ідеї щодо покращення виробництва, міні-курси з харчової безпеки, запуск «школи молодого спеціаліста» – стажування для молоді з локальних технікумів, підтримку жінок у виробництві (гнучкі зміни, додаткові перерви).

Комунікація ініціатив здійснюватиметься через публікації в соцмережах у форматі постів про працівників («Наші люди – наш смак»), відео-інтерв'ю з технологами та інфографіку програми «5 фактів про нашу відповідальність», що підкреслюватиме відкритість і цінність людського капіталу для підприємства.

З метою посилення корпоративної соціальної відповідальності та формування довіри серед місцевої громади підприємству варто розширити свою участь у суспільно корисних проєктах. Практичні ініціативи можуть включати:

- постійна благодійна акція «доброго м'яса – на добрі справи» (передача частини продукції лікарням, військовим тощо);
- підтримка шкіл – встановлення стендів «як обирати якісні продукти»;
- партнерство з місцевим притулком для тварин (передача відходів фірмі, що виробляє корм).

Очікуваний маркетинговий ефект: збільшення впізнаваності бренду, формування позитивного іміджу, можливість залучення локальних ЗМІ.

Для підвищення рівня довіри споживачів та прозорості виробництва варто посилити комунікацію щодо якості та походження продукції. Це можна реалізувати через такі практичні кроки:

- збір фото та відеоматеріалів із цехів;
- створення коротких відео на 30-60 секунд («шлях нашої продукції»);
- розміщення сертифікатів якості;
- публікація списку постачальників.

Щоб підвищити чесність та зрозумілість комунікацій із покупцями, компанії варто впровадити стандарти відповідального маркування та пояснення складу продукції, що передбачає відмову від надписів на кшталт «100% натуральне» без підтвердження, використання простих зрозумілих термінів у складі, створення серії постів «Що означає кожен інгредієнт?».

Для того щоб послідовно розбудовувати репутацію відповідального та сучасного виробника, компанії необхідно створити цілісну комунікаційну стратегію сталого розвитку. Така стратегія має не тільки інформувати споживачів, а й демонструвати реальні дії підприємства, формувати довіру та залучати громаду. Для ефективного висвітлення екологічних, соціальних та етичних ініціатив підприємства важливо формувати системний контент-план, який допоможе послідовно комунікувати стратегічні цінності бренду. Такий підхід не лише інформує аудиторію, а й формує довіру, підсилює імідж відповідального виробника та розширює взаємодію зі споживачами. Доцільно публікувати:

- еко-ініціативи: економія води й енергії, впровадження біоупаковки, результати вимірювань;
- соціальні проекти: допомога громаді, волонтерські ініціативи, інтерв'ю з працівниками;
- інфографіку: «Наш шлях до відповідального виробництва», ключові показники та їх прогрес;

- відповіді на запитання споживачів: короткі роз'яснення у форматі сторіс чи Reels;
- відео-тури виробництвом: демонстрація процесів, контроль якості, культури безпеки.

Канали комунікації для просування сталого розвитку формуються комплексно і охоплюють кілька медіаплатформ: Facebook використовується для взаємодії з аудиторією 30-55 років і локальними громадами, Instagram для візуального контенту та залучення молоді, TikTok для коротких динамічних роликів із виробництва та інтерактивних форматів, YouTube Shorts для публікації відео з процесів і бекстейджу, офіційний сайт як база для розміщення детальної інформації про сталий розвиток, а QR-коди на упаковці забезпечують швидкий доступ споживачів до розширених матеріалів про продукт та екологічні ініціативи підприємства.

Для забезпечення системного контролю та вимірюваності результатів впровадження сталого розвитку ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» доцільно визначити конкретні ключові показники ефективності. Це дозволить відстежувати прогрес за кожним напрямом, своєчасно коригувати стратегію та демонструвати партнерам і споживачам прозорі докази відповідальних практик. У таблиці 3.9 наведено ключові показники, які можуть стати основою для внутрішнього моніторингу на 2026 р.

Таблиця 3.9 – Основні показники ефективності впровадження сталого розвитку на ТОВ ДК «Смачне-М'ясне»

Напрямок	Показник	Ціль на 2026 р.	Метод вимірювання
1	2	3	4
Екологія	Споживання електроенергії	-10 %	Порівняння лічильників
Екологія	Витрата води	-5 %	Водоміри, облік
Екологія	Кількість пластику в упаковці	-20 %	Ваговий контроль упаковки
Соціальна відповідальність	Плинність кадрів	10-12 %	HR-звіти

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4
Соціальна відповідальність	Участь працівників у навчанні	60 %	Внутрішні реєстри
Маркетинг	Впізнаваність бренду	50-55 %	Опитування, соцмережі
Прозорість	Відвідуваність сторінки «Відкрите виробництво»	3 000/міс	Google Analytics
Комунікації	Взаємодія в соцмережах	+40 %	Engagement rate

Джерело: розроблено автором

Запропоновані КРІ показують, що підприємство може не лише декларувати сталість, а й реально вимірювати її результати. Зменшення енерго- та водоспоживання, оптимізація упаковки, посилення соціальної відповідальності та покращення комунікаційної активності створюють комплексний ефект: від економії ресурсів до зміцнення репутації бренду. Досягнення запланованих цілей у 2026 р. стане підтвердженням того, що компанія рухається у напрямі європейських стандартів відповідального виробництва та відкритості.

Щоб оцінити довгостроковий ефект від упровадження екологічних, соціальних та комунікаційних ініціатив, важливо спрогнозувати маркетингові результати, яких може досягти підприємство. Таблиця 3.10 узагальнює очікуваний вплив сталих практик ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» на ключові ринкові показники до 2027 року. Прогнози базуються на динаміці галузевих трендів, досвіді українських та європейських м'ясопереробних компаній, а також на аналітиці щодо впливу сталого виробництва на поведінку споживачів.

З наведених в таблиці 3.10 прогнозів видно, що впровадження сталих ініціатив може забезпечити підприємству комплексний позитивний ефект – від підвищення впізнаваності бренду та довіри до зменшення витрат на енергоресурси й утилізацію. Очікуване зростання продажів і лояльності клієнтів ґрунтується на поєднанні трьох факторів: економії ресурсів, яка знижує операційні витрати, посилення репутаційного капіталу, що підвищує

довіру до бренду, покращення комунікацій із ринком, особливо через прозорість і екоорієнтований імідж.

Таблиця 3.10 – Очікувані маркетингові ефекти від впровадження сталих ініціатив

Показник	Очікуваний рівень у 2027	Прогнозований ефект
Впізнаваність бренду	55-60 %	Збільшення клієнтської бази
Лояльність споживачів	Висока	Зростання повторних покупок на 12-18 %
Собівартість енергії	-10-12 %	Економія до 45 тис. грн/рік
Витрати на воду	-5 %	Економія 8-12 тис. грн/рік
Кількість відходів	-15 %	Зменшення витрат на утилізацію
Довіра до бренду	Висока	Можливість виходу в національні мережі
Продажі	+10-18 %	Додатковий прибуток

Джерело: розроблено автором

Таким чином, до 2027 р. сталий розвиток може стати не лише інструментом соціальної відповідальності, а й реальним драйвером фінансової та конкурентної переваги компанії.

Впровадження елементів сталого розвитку у діяльність ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» є не лише етичним рішенням, а й інструментом стратегічного маркетингового розвитку. Виробник отримує можливість знизити витрати, сформувати лояльність споживачів, розширити ринок збуту та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

Використання сталих практик на рівні виробництва, упаковки, комунікацій та соціальної відповідальності дозволить підприємству перейти до нового етапу розвитку – від локального виробника до бренду, що асоціюється з довірою, якістю та відповідальним підходом до бізнесу.

Висновки до третього розділу

Сформовано та обґрунтовано комплекс заходів щодо вдосконалення комунікаційної політики підприємства, спрямованої на підвищення відкритості, інформованості та залученості цільових аудиторій. Проведений аналіз дозволив визначити потребу в систематизації комунікаційних процесів та узгодженні змісту повідомлень із сучасними вимогами до прозорості та соціальної відповідальності бізнесу.

Запропонований контент-план забезпечує структурований підхід до висвітлення діяльності компанії, зокрема екоініціатив, соціальних проєктів, виробничих практик та відповідей на запитання споживачів. Це сприяє формуванню послідовного інформаційного поля та зміцненню довіри до бренду. Визначені формати комунікації: інфографіка, відеоматеріали, серії тематичних публікацій, підсилюють сприйняття ключових повідомлень та розширюють можливості для пояснення складних процесів у доступному вигляді.

Обґрунтування набору комунікаційних каналів, до яких включено соціальні мережі, короткі відеоплатформи, корпоративний сайт та QR-коди на упаковці, дало змогу сформувати багаторівневу систему взаємодії зі споживачами. Така система охоплює різні вікові та поведінкові групи аудиторії, забезпечує інформаційну присутність компанії в актуальних середовищах споживання контенту та підвищує ефективність донесення повідомлень.

Запропоновані напрями вдосконалення комунікаційної політики дозволяють підвищити її результативність, забезпечити узгодженість повідомлень, оптимізувати роботу з аудиторіями та посилити репутаційний капітал підприємства. Це підтверджує доцільність системного підходу до розвитку сучасних комунікаційних інструментів і їх інтеграції в загальну стратегію підприємства.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних, аналітичних та практичних засад удосконалення маркетингової стратегії підприємств оптової торгівлі м'ясною продукцією на прикладі ТОВ ДК «Смачне-М'ясне», м. Хмельницький. Проведений аналіз дав змогу виявити закономірності функціонування підприємств м'ясопереробного сектору в сучасних умовах, оцінити специфіку маркетингового середовища та запропонувати дієві напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства через трансформацію його комунікаційної та загальної бізнес-стратегії.

Теоретичне дослідження показало, що формування маркетингової стратегії для підприємств оптової торгівлі має базуватися на поєднанні концепції маркетингу відносин, використанні аналітичних інструментів стратегічного управління та інтенсивному застосуванні цифрових технологій. У B2B-сегменті ключову роль відіграє побудова довгострокових партнерських взаємин, оптимізація логістичних процесів, створення прозорості ланцюга постачання та підвищення цінності сервісу. Теоретичне узагальнення підтвердило, що сучасний конкурентний ринок потребує від підприємств не лише ефективної товарної політики, але й комплексного застосування розширеного маркетинг-міксу (7P), де особлива роль належить персоналу, процесам, цифровим каналам та технологічним рішенням. Визначення значущості діджиталізації та використання Big Data доводить, що інформаційна аналітика стає критичною умовою зміцнення ринкових позицій будь-якого підприємства оптового сектору.

Практична частина дослідження підтвердила, що діяльність ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» формується в умовах високої конкуренції та значного тиску макроекономічних чинників, зокрема інфляції логістичних і енергетичних витрат. Незважаючи на зростання чистого доходу та

формування позитивного валового прибутку у 2024 р., підприємство опинилося у зоні збитковості через різке збільшення інших операційних витрат. Це свідчить про дисбаланс між операційною діяльністю та можливостями вироблення доданої вартості, що підсилюється відсутністю системної маркетингової роботи. Проведений аналіз ринку та конкурентного середовища виявив, що ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» не має сталих ринкових конкурентних переваг, що пов'язано з недостатньою диференціацією бренду та низькою видимістю на ринку. Особливо критичним стало виявлене повне нівелювання цифрової присутності підприємства: відсутність сайту, соціальних мереж, інструментів онлайн-комунікацій та управління репутацією фактично позбавляє компанію можливості ефективно конкурувати з підприємствами, що активно використовують цифровий маркетинг.

Водночас аналіз показав, що підприємство має значний нереалізований потенціал. Це стосується як можливостей цифрової трансформації та модернізації комунікаційної політики, так і впровадження принципів сталого маркетингу, які сьогодні формують довгострокову лояльність споживачів і є ключовими у підвищенні конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. Висока зацікавленість споживачів у продуктах локального виробництва, тренди на прозорість ланцюгів поставок та запит суспільства на екологічну відповідальність формують для ТОВ ДК «Смачне-М'ясне» додаткові стратегічні можливості.

У третьому розділі розроблено комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення комунікаційної політики та зміцнення стратегічних позицій підприємства. Запропоновано систематизувати інформаційну діяльність на основі контент-плану, який охоплює важливі для цільових аудиторій напрями: виробничі процеси, якість і безпечність продукції, соціальні та екологічні ініціативи, інновації, освітні матеріали та пояснювальні матеріали про роботу підприємства. Визначено доцільність запуску корпоративного сайту із базовим SEO-налаштуванням та активізації

соціальних мереж, що дозволить створити багатоканальну систему комунікацій, притаманну сучасним компаніям харчового сектору.

Особлива увага приділена застосуванню принципів сталого маркетингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності. До стратегічно важливих елементів віднесено: прозорість виробництва, демонстрацію відповідального ставлення до якості сировини, впровадження енергоощадних рішень, мінімізацію відходів та формування бренду на основі цінностей відповідальності й довіри. Запропоновані кроки спрямовані на зміцнення репутаційного капіталу, що є критично важливим у харчовій промисловості, де рівень довіри споживачів безпосередньо впливає на продажі.

Таким чином, у роботі досягнуто поставленої мети – теоретично обґрунтовано та практично розроблено підходи щодо формування маркетингової стратегії на основі вдосконалення комунікаційної діяльності ТОВ ДК «Смачне-М'ясне». Запропоновані заходи здатні підвищити ефективність діяльності підприємства, посилити його ринкові позиції, сформувати сильний бренд, адаптований до сучасного споживача, та забезпечити стратегічну стійкість у довгостроковій перспективі. Результати дослідження підтверджують необхідність системного підходу до маркетингової діяльності підприємств оптової торгівлі м'ясною продукцією, інтеграції цифрових технологій, розвитку омніканальних комунікацій та впровадження принципів сталого маркетингу як ключових факторів їх конкурентоспроможності в умовах сучасних ринкових викликів.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. 10 ключових стратегій B2B-маркетингу на 2025 рік. Elit-Web. 2025. – URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/10-kljuchevyh-strategij-b2b-marketinga>.
2. Бізнес для бізнесу: 5 етапів створення маркетингової стратегії для B2B. Kyivstar Hub. 2022. – URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/biznes-dlya-biznesu-5-etapiv-stvorennya-marketyngovoyi-strategiyi-dlya-b2b>.
3. Бугайчук В. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни / В. Бугайчук, Є. Кривульський, К. Глюза // Економіка та суспільство. – (56). – 2023. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81>.
4. Власова В.П. Бізнес-стратегія підприємства в умовах турбулентного зовнішнього середовища / В.П. Власова, І.В. Тарновська, Д.В. Недоля // Економіка та суспільство. – 2022. – № 42. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-85>.
5. Григоренко М. В. Контент-маркетинг у стратегії просування B2B-продуктів: особливості та інструментарій / М. В. Григоренко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2023. – № 1. – С. 138–147. – DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.1-12>.
6. Гриневич Л.В. Як організаційно забезпечити омніканальність підприємству? / Л.В. Гриневич, Д.В. Смотрова // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. – 2023. – №7. – DOI: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-13>.
7. Демченко І. В. Роль CRM-систем у підвищенні ефективності B2B-продажів на підприємствах оптової торгівлі / І. В. Демченко, О. П. Савчук // Управління розвитком. – 2022. – № 4 (215). – С. 25–30.
8. Дикань В. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час / В. Дикань, Н. Фролова // Економіка та суспільство. – 2022. – № 38. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.

9. Загоруйко В.М. Розробка та впровадження інноваційної маркетингової стратегії на підприємствах оптової торгівлі / В.М. Загоруйко // Науковий вісник Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету. – 2020. – Вип. 1(32). – С. 138-144.

10. Іванов П.В. Особливості формування товарної стратегії в B2B-сегменті / П.В. Іванов, С.В. Петренко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – 2022. – № 3 (166). – С. 25-30.

11. Кендюхов О.В. Стратегічне управління підприємством : підручник. Київ : Центр навчальної літератури (ЦНЛ). – 2022. – 400 с.

12. Коваль А.В. Маркетингові стратегії B2B-сегменту: особливості та перспективи в оптовій торгівлі / А. В. Коваль // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2022. – № 5. – С. 191-196. – DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-5-608-191-196>.

13. Ковальчук В.Г. Удосконалення стратегічного управління підприємством / В.Г. Ковальчук, А.М. Шопіна, А.Ю. Пономарьова // Фінансовий простір. – 2020. – № 1 (37). – С. 66–75.

14. Козлова І.М. Особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану / І.М. Козлова, О.Ю. Велика, Н.В. Козлов // Бізнес Інформ. – 2023. – № 5. – С. 134–140.

15. Кривобок К.В. Обґрунтування сучасного підходу щодо адаптації підприємства до нестійкого зовнішнього середовища / К.В. Кривобок // Економіка та суспільство. – 2018. – № 14. – С. 412–420.

16. Кузьмак О. Маркетингова комунікаційна політика як інструмент забезпечення конкурентних позицій підприємства в умовах ірраціональної поведінки споживачів / О. Кузьмак // Економічний форум. – 2022. – № 1(4). – С. 74-82.– DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-4-9>.

17. Лапчук Я.С. Теоретико-методичні аспекти формування механізму управління маркетинговими комунікаціями підприємств в умовах

цифровізації / Я.С. Лапчук, М. Г. Дуб // Маркетинг і цифрові технології. – 2024. – № 1(8). – С. 109-122. – DOI: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/351>.

18. Мельник О.Б. Вдосконалення каналів розподілу в маркетинговій стратегії оптових підприємств / О.Б. Мельник, І.Р. Приходько // Інфраструктура ринку. – 2020. – Вип. 48. – С. 222-227.

19. Мельник Л.А. Удосконалення маркетингової стратегії підприємств оптової торгівлі в умовах цифровізації / Л.А. Мельник // Економіка та суспільство. – 2023. – Вип. 49. – С. 110-117.

20. Найкращі стратегії цифрового маркетингу для малого бізнесу у 2025 році // Ecommerce Bridge. 2025. 24 січня. URL: <https://www.ecommercebridge.co.ua/найкращі-стратегії-цифрового-маркет/>.

21. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

22. Сайт департаменту агропромислового розвитку Хмельницької ОДА. URL: <https://www.apr.adm-km.gov.ua/>.

23. Петренко С.Г. Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємств оптової торгівлі в умовах нестабільності : монографія / С. Г. Петренко. – Київ : Університет економіки та права «КРОК». – 2023. – 210 с.

24. Петренко А. Ю. Роль штучного інтелекту та Big Data в персоналізації пропозицій для B2B-клієнтів оптової торгівлі / А. Ю. Петренко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2024. – № 1. – С. 85-92.

25. Савицька Н. Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки / Н. Л. Савицька, Г. Л. Чміль // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2020. – Вип. 2 (84). – С. 81-87. – DOI: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/10067>.

26. Семенча І. Формування стратегії розвитку бізнесу з урахуванням умов воєнної економіки України / І. Семенча, С. Гордієнко // Економічний простір. – (181). – 2023. – 143-150. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-25>.

27. Сайт Ліга:Закон. URL: <https://auth.ligazakon.net/>.

28. Терент'єва Н.В. Інтегровані маркетингові комунікації як чинник ефективного розвитку підприємства / Н.В. Терент'єва, Є.О. Павельчук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2021. – № 6. – Т. 1. – С. 249-252.

29. Тренди в цифровому маркетингу на 2025 рік: Огляд актуальних трендів, таких як штучний інтелект, персоналізація та автоматизація // 0222.agency. 2025. URL: <https://0222.agency/ua/blog/2131-trendi-v-tsifrovomu-marketingu-na-2025-rik-oglyad-aktualnikh-trendiv-takikh-yak-shtuchnij-intelekt-personalizatsiya-ta-avtomatizatsiya>.

30. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. FinStream. URL: <https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-vijny-analytika>.

31. Холод Б.І. Маркетингова стратегія підприємства : навчальний посібник / Б. І. Холод. – 2-ге вид., допов. і переробл. – Львів : Магнолія 2006. – 2022. – 364 с.

32. Хоменко Л.О. Сучасні тенденції та інструменти формування маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі в умовах діджиталізації / Л.О. Хоменко, І.В. Ситник // Економіка та суспільство. – 2021. – № 29. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-38>.

33. Хоптинський В. Удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі / І. Закрижевська, В. Хоптинський // 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. – С. 88-90.

34. Шарапа В. Формування стратегій: теоретично-практичні аспекти / В. Шарапа // Економіка та суспільство. – 2023. – № 56. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-162>.

35. Шевчук О. В. Цифрова трансформація як фактор формування конкурентних переваг підприємства оптової торгівлі / О. В. Шевчук // Економічний простір. – 2024. – № 198. – С. 89-94.

36. Шевченко В. Як функціонує український бізнес під час війни: основні виклики та успішні кейси. URL: <https://nachasi.com/society/2023/11/03/yak-funkcionuye-ukrayinskii-biznes-pid-chas-viini-osnovni-vikliki-tauspishni-keisi/>.

37. Chernev A. Strategic Marketing Management / Alexander Chernev. – 10th ed. – Chicago : Cerebellum Press. – 2020. – 472 p.

38. Dholakia N. Omnichannel Marketing: Strategies, Tools, and Challenges in a Digital World / N. Dholakia // Journal of Marketing Analytics. – 2021. – 9 (1). – P. 5-14. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/00222429209688102>.

39. ESG Звіт Carlsberg Ukraine 2023. URL: https://carlsbergukraine.com/media/ewrni4a5/2023_report_ukr.pdf

40. Hooley G. Marketing Strategy and Competitive Positioning / Graham Hooley, Nigel Piercy, Brigitte Nicoulaud. – 7th ed. – Harlow : Pearson, 2020. – 576 p.

41. MeatForum 2024: Аналітика ринку м'ясо-ковбасних виробів України // Pro-Consulting. 2024. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/pro-consulting-vystupila-na-meatforum-analitika-rynka-myaso-kolbasnyh-izdelij>.

ДОДАТКИ

Додаток А.1 – Сертифікат учасника VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Маркетинг очима молоді в умовах євроінтеграційних процесів», 29 травня 2025 р., м. Хмельницький

 ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СЕРТИФІКАТ

ПРО УЧАСТЬ

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

Володимир Хоптинський


Віталій Карпенко
Декан факультету
економіки і управління

 КАФЕДРА
МАРКЕТИНГУ

м.Хмельницький
29 травня 2025 р.

Додаток А.2 – Публікація автора у збірнику тез
VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих
вчених «Маркетинг очима молоді в умовах євроінтеграційних процесів»,
29 травня 2025 р., м. Хмельницький



Ангеліна Сотник Маркетингова цінова політика як ключовий елемент реалізації маркетингової стратегії підприємства.....	81
Єлизавета Фліс, Ольга Петрицька Студентське самоврядування як важливий чинник формування лідерських та організаторських компетентностей здобувачів вищої освіти.....	83
Сергій Фурманов, Зінаїда Андрушкевич Розвиток клієнтоорієнтованого маркетингу ТОВ «Нова пошта» в умовах цифрової трансформації ринку експрес-доставки.....	86
Володимир Хоптинський, Ірина Закрижевська Удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі.....	88
Аміна Яблонська, Анатолій Тельнов Маркетингові підходи у сфері вищої освіти	91

корпоративної культури сервісу, що формує цілісне сприйняття бренду як інноваційного, відповідального й соціально орієнтованого.

Таким чином, клієнтоорієнтований маркетинг у діяльності «Нової Пошти» виступає не окремим напрямом маркетингової політики, а комплексною філософією управління бізнесом, яка поєднує цифрові технології, аналітику, сервіс і людські цінності. Саме така інтеграція забезпечує стабільне лідерство компанії на ринку експрес-доставки, формує довіру споживачів і гарантує сталій розвиток у цифрову епоху.

Література

1. Дергоусова А. Клієнтоорієнтований маркетинг в умовах цифровізації економіки. / А. Дергоусова, В. Токарева, І. Панасюк // Економіка та суспільство. – 2024. – Вип. 62. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-11>.
2. Іонін Є. Цифрова трансформація в управлінні компаніями: Україна на шляху до конкурентоспроможності / Є. Іонін, А. Присіч // Економічний аналіз. – 2024. – Т. 34, № 3. – С. 429–437. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.429>.
3. Марінов Є. Цифрова трансформація в логістиці / Є. Марінов, Є. Лісеній // Економіка та суспільство – 2024. – № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-538>.
4. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua>.
5. Савицька Н. Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки / Н. Л. Савицька, Г. Л. Чміль // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2020. – Вип. 2 (84). – С. 81–87.
6. Шандрівська О. Особливості функціонування ринку експрес-доставки в Україні в умовах війни / Шандрівська О., Кізляк Я. // Економіка, підприємництво, менеджмент. – 2023. – Том 10, № 1. – С. 17-29. URL: <https://doi.org/10.56318/eem2023.01.017>.

Володимир ХОПТИНСЬКИЙ, Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА
Хмельницький національний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується високою конкуренцією та швидкими змінами ринкових умов. Особливо це стосується підприємств оптової торгівлі, які виконують ключову функцію посередника між виробниками та роздрібними мережами. В таких умовах маркетингова стратегія стає не лише інструментом просування продукції, а й

важливою складовою підвищення конкурентоспроможності, формування лояльності клієнтів та розвитку бізнесу.

Удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі дозволяє адаптуватися до динамічного середовища, зміцнити ринкові позиції, розширити асортимент та покращити комунікації зі споживачами та партнерами.

Маркетингова стратегія – це комплексна програма дій підприємства, спрямована на досягнення довгострокових цілей на ринку за допомогою оптимального використання маркетингових інструментів. Для підприємств оптової торгівлі стратегія має враховувати специфіку широкого асортименту товарів, необхідність координації із виробниками та роздрібними клієнтами, логістичні процеси, цінову політику та систему знижок, формування бренду та іміджу.

До ключових складових маркетингової стратегії оптового підприємства належать:

- аналіз ринку (попит, пропозиція, конкуренти, тенденції);
- сегментація клієнтів і позиціонування (визначення основних груп споживачів, розроблення УТП – унікальної торгової пропозиції);
- розроблення маркетинг-міксу (асортимент, ціна, канали збуту, комунікації);
- формування системи моніторингу та оцінки ефективності.

Попри зростаючу роль маркетингу, чимало підприємств оптової торгівлі стикаються з проблемами недостатнього дослідження ринку та потреб клієнтів, слабкою або відсутньою стратегією позиціонування бренду, орієнтацією лише на цінову конкуренцію, використанням неефективних каналів збуту та логістика, низьким рівнем цифровізації комунікацій.

Такі проблеми знижують конкурентоспроможність, призводять до втрати клієнтів та уповільнюють розвиток підприємства.

Для удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі доцільно провадити:

- поглиблене дослідження ринку та клієнтів – регулярне проведення маркетингових досліджень дає змогу виявити нові ніші, прогнозувати попит, визначити рівень задоволеності клієнтів. Використання сучасних CRM-систем і big data дозволяє точніше сегментувати клієнтів і будувати персоналізовані пропозиції;
- формування конкурентних переваг через асортимент та сервіс – важливо пропонувати не лише широкий асортимент, але й супутні послуги: швидку доставку, гнучкі умови оплати, інформаційну підтримку, консультації. Це підвищує лояльність клієнтів та сприяє утриманню партнерів;
- оптимізацію цінової політики та системи знижок – система цін має бути прозорою та конкурентоспроможною. Варто впроваджувати гнучкі механізми: бонуси за обсяг закупівель, програми лояльності, сезонні акції;

– удосконалення каналів збуту та логістики – важливим є налагодження ефективної логістики та використання омніканальних каналів продажу – поєднання офлайн- і онлайн-каналів, інтеграція з маркетплейсами та електронними системами закупівель;

– цифровізацію маркетингових комунікацій – соціальні мережі, корпоративний сайт, email-маркетинг, месенджери, B2B-платформи – усе це забезпечує прямий і швидкий контакт із клієнтами, формує імідж сучасного та відкритого підприємства;

– брендинг і репутаційний менеджмент – розроблення та підтримка корпоративного бренду, який асоціюється з надійністю, якістю, швидкістю, допомагає відрізнитися від конкурентів;

– інтеграцію принципів сталого розвитку – все більше клієнтів і партнерів звертають увагу на екологічні та соціальні аспекти діяльності бізнесу. Варто впроваджувати «зелену» логістику, оптимізувати пакування, підтримувати місцеві громади.

Впровадження оновленої маркетингової стратегії дасть змогу зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку, розширити клієнтську базу та підвищити лояльність партнерів, збільшити обсяги продажу та прибутку, оптимізувати витрати на логістику й комунікації, а також сформувати позитивний імідж підприємства як сучасного й надійного партнера.

Удосконалення маркетингової стратегії підприємства оптової торгівлі є ключовим чинником забезпечення його сталого розвитку та конкурентоспроможності. Системний підхід до розроблення стратегії, орієнтація на потреби клієнтів, використання цифрових технологій та інтеграція принципів сталого розвитку створюють умови для довгострокового успіху підприємства.

Реалізація запропонованих напрямів дозволить підприємствам оптової торгівлі не лише адаптуватися до сучасних викликів ринку, але й стати лідерами у своїй галузі.

Література

1. Закрижевська І. В. Інтернет-торгівля агропродуктами та внутрішня логістика: нові моделі збуту. Інтернет-торгівля агропродуктами та внутрішня логістика: нові моделі збуту // Радько В., Свиноус І., Сегеда С., Закрижевська І. // *Development Service Industry Management*. – 2025. – 1. – С. 378-384. Режим доступу: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(53\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(53)).

2. Корнієнко Т. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану / Т. Корнієнко // *Економіка та суспільство*. – 2023. – № 49. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65>.

Таблиця Б.1 – Основні підходи до оцінки маркетингової стратегії

Метод оцінки	Характеристика	Використовувані показники (приклади)
KPI-based evaluation	Оцінка на основі числових, вимірюваних індикаторів	ROMI (Рентабельність), САС (Вартість залучення), LTV (Довічна цінність клієнта), CR (Коефіцієнт конверсії), CSAT/NPS (Задоволеність/Лояльність), Частка ринку
Benchmarking	Порівняльний аналіз, який визначає сильні та слабкі сторони щодо зовнішніх суб'єктів	Порівняння швидкості реакції, витрат на маркетинг, показників конверсії та якості послуг із конкурентами та галузевими стандартами
Dynamic SWOT analysis	Оцінка стратегічних змін шляхом порівняння внутрішніх/зовнішніх факторів	Аналіз стратегічних зрушень та їх впливу на Сильні/Слабкі сторони (S/W) та Можливості/Загрози (O/T) до та після впровадження змін
Cost–benefit analysis	Пряме зіставлення інвестицій та результатів для визначення фінансової доцільності	Порівняння маркетингових витрат (\$) з досягнутими доходами та іншими кількісними/якісними результатами (наприклад, зростання впізнаваності)
Balanced Scorecard (BSC)	Інтегрований підхід, що забезпечує збалансований погляд на діяльність компанії	Інтеграція чотирьох ключових перспектив: Фінанси, Клієнти, Внутрішні процеси та Навчання/Розвиток