

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО
Навчально-науковий інститут загально-університетської підготовки
Кафедра маркетингу

Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Керівник ННІ ЗУП

_____ Олександр ШОКАРЕВ

(підпис)

(ім'я та прізвище)

«10» лютого 2025р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему **ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ**
КОМУНІКАЦІЙ У ЗБУТОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ
ПрАТ «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

Здобувач вищої освіти: _____
(підпис)

Наталя КУКІНА
(ім'я та прізвище здобувача)

Керівник: _____
(підпис)

к.е.н., доцент Вікторія МАЛТИЗ
(учене звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)

Запоріжжя 2025

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему:

«Формування комплексу маркетингових комунікацій у збутовій діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»»

1. ВНЗ: Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.
2. Рік завершення роботи: 2025р.
3. Обсяг роботи: 92 стор.
4. Кількість додатків: 6 од.
5. Кількість ілюстрацій: 25 од.
6. Кількість таблиць: 19 од.
7. Кількість джерел літератури: 53 од.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингових комунікацій у збутовій діяльності підприємств молочної галузі.

Предметом дослідження виступають теоретико-методологічні підходи та практичні інструменти маркетингових комунікацій, що застосовуються у збутовій діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» на ринку молока та молочних продуктів.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – обґрунтування та розробка комплексу маркетингових комунікацій, спрямованого на підвищення ефективності збутової діяльності підприємства на ринку молока та молочних продуктів

Методи проведення досліджень: аналіз, синтез, порівняльний аналіз, факторний аналіз, метод анкетування, моделювання, графічний метод, проєктний підхід, матричний метод, наукової абстракції, метод аналізу ієрархій.

Основні результати дослідження (наукові, практичні):

- уточнено визначення маркетингових комунікацій, як процесу передачі інформації від виробника до споживача з метою представлення товару, послуги чи компанії у привабливому для цільової аудиторії вигляді, що, на відміну, від існуючих трактувань, враховує інтегроване використання традиційних і цифрових каналів, персоналізацію комунікацій та адаптацію до змін споживчої поведінки;

- набули подальшого розвитку методичні підходи до формування комплексу маркетингових комунікацій у збутовій діяльності підприємств молочної галузі через адаптацію методу аналізу ієрархій для оцінки ефективності маркетингових інструментів з урахуванням їхнього впливу на споживачів, партнерів і посередників, фінансові показники та довгостроковий розвиток бренду, що дозволило створити тривірневу модель для комплексної оцінки та ранжування маркетингових стратегій у збутовій діяльності;

- розроблено застосування програми мотивації як основного елемента конкурентної стратегії підприємства, що на відміну від існуючих підходів, спрямоване не лише на стимулювання активності партнерів, а й формування довгострокових відносин шляхом гнучкої системи бонусів, маркетингової підтримки та цифрових технологій, що сприяє стабільному зростанню продажів та зміцненню конкурентних позицій;

- запропоновано впровадження мобільного застосунку «Молочний клуб», що, на відміну від традиційних маркетингових інструментів, спрямоване не лише на стимулювання повторних покупок, а й на підвищення рівня довіри споживачів до продукції та формування довготривалих взаємовідносин із брендом за допомогою персоналізованих знижок, бонусної програми, інтеграції з торговими мережами та гейміфікованих механізмів залучення покупців.

Ключові слова: маркетингові комунікації, збутова діяльність, програма мотивації партнерів, персоналізовані комунікації, ринок молочної продукції.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ЗБУТОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	7
1.1 Сутність та напрямки реалізації маркетингових комунікацій	7
1.2 Стратегічні та комунікаційні позиції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».....	11
1.3 Методичні підходи до формування маркетингових комунікацій у збутовій діяльності підприємства	20
РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ МОЛОКА ТА МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	27
2.1 Маркетингове макросередовище ринку молока та молочної продукції.....	27
2.2 Маркетингове мікросередовище ринку молока та молочної продукції.....	36
2.3 Модель поведінки споживача на ринку молока та молочної продукції	49
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ЗБУТОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ».....	57
3.1 Модель формування комплексу маркетингових комунікацій	57
3.2 Маркетингові комунікації у стимулюванні збуту через програму мотивації для партнерів.....	64
3.3 Персоналізовані маркетингові комунікації як інструмент підвищення ефективності збуту молочної продукції	71
ВИСНОВКИ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	87
ДОДАТКИ.....	92
ДОДАТОК А. Критерії для оцінки конкурентоспроможності товару	
ДОДАТОК Б. SPACE-аналіз діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» (ТМ «Злагода»)	
ДОДАТОК В. Макросередовище ринку молока та молочної продукції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»	
ДОДАТОК Г. Порівняльна оцінка молока ТМ «Злагода» та його основних конкурентів – виробників молока ТМ «Яготинське» та ТМ «Селянське»	
ДОДАТОК Д. Мікросередовище ринку молока та молочної продукції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»	
ДОДАТОК Е. Анкета визначення впливу маркетингових комунікацій на споживчий вибір, ефективність комунікаційних каналів та зацікавленість у нових маркетингових підходах на ринку молока та молочної продукції	

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах динамічного розвитку ринкової економіки маркетингові комунікації відіграють важливу роль у забезпеченні ефективної збутової діяльності підприємств молочної галузі. Зростаюча конкуренція, зміна споживчих уподобань, вплив цифрових технологій та глобалізаційні процеси зумовлюють необхідність удосконалення маркетингових комунікаційних стратегій на ринку молока та молочних продуктів. Особливо актуальним є формування ефективного комплексу маркетингових комунікацій у сфері збуту молочної продукції, що дозволяє підприємствам не лише підтримувати свою конкурентоспроможність, а й посилювати ринкові позиції. У цьому контексті дослідження механізмів розробки та впровадження комунікаційних стратегій є важливим завданням для підприємств молочної галузі, що прагнуть підвищити свою ефективність та адаптивність у змінному ринковому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика маркетингових комунікацій на ринку молока та молочних продуктів активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Значний внесок у вивчення цих питань зробили такі дослідники, як Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Р. Астахова, Л. Балабанова, С. Братко, А. Войчак, С. Гаркавенко, Є. Голубков, Т. Куліш, Д. Легеза, Н. Шквиря, Д. Блэкуэл, С. Ілляшенко, Ф. Котлер, Л. Мороз, А. Павленко, А. Старостіна, М. Турченко, А. Федоришин та інші. В їхніх роботах розглядаються концептуальні підходи до формування маркетингових комунікацій, особливості використання різних інструментів маркетингового впливу та інтегровані комунікаційні стратегії. Проте, попри широкий спектр досліджень, залишається актуальною проблема практичного застосування маркетингових комунікацій у збутовій діяльності підприємств молочної галузі, що зумовлює необхідність подальшого аналізу та розробки дієвих методик їх реалізації.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингових комунікацій у збутовій діяльності підприємств молочної галузі.

Предметом дослідження виступають теоретико-методологічні підходи та практичні інструменти маркетингових комунікацій, що застосовуються у збутовій діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» на ринку молока та молочних продуктів.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування та розробка комплексу маркетингових комунікацій, спрямованого на підвищення ефективності збутової діяльності підприємства на ринку молока та молочних продуктів.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити сутність та напрямки реалізації маркетингових комунікацій;
- провести аналіз конкурентної та комунікаційної позиції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» на ринку молока та молочних продуктів;
- дослідити маркетингове макро- та мікросередовище ринку молока та молочної продукції;
- здійснити аналіз поведінки споживачів на ринку молока та молочної продукції;
- розробити модель формування комплексу маркетингових комунікацій у ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» з урахуванням ключових критеріїв збутової діяльності;
- розробити напрями формування комплексу маркетингових комунікацій у збутовій діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» на ринку молока та молочної продукції.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи аналізу. Зокрема, застосовано методи аналізу та синтезу для визначення теоретичних основ маркетингових комунікацій у молочній галузі, метод порівняння для оцінки ефективності комунікаційних стратегій підприємств, а також метод наукової абстракції для формування висновків і рекомендацій. Специфічні методи дослідження

включають бенчмаркінг, опитування споживачів, метод аналізу ієрархій, матричні методи оцінки конкурентоспроможності.

Наукова новизна. У роботі здійснено комплексне дослідження маркетингових комунікацій у збутовій діяльності підприємств молочної галузі, що дозволило розробити практичні рекомендації щодо їх оптимізації на основі сучасних тенденцій ринку.

удосконалено:

- визначення маркетингових комунікацій, як процесу передачі інформації від виробника до споживача з метою представлення товару, послуги чи компанії у привабливому для цільової аудиторії вигляді, що, на відміну, від існуючих трактувань, враховує інтегроване використання традиційних і цифрових каналів, персоналізацію комунікацій та адаптацію до змін споживчої поведінки;

дістало подальшого розвитку:

- методичні підходи до формування комплексу маркетингових комунікацій у збутовій діяльності підприємств молочної галузі через адаптацію методу аналізу ієрархій для оцінки ефективності маркетингових інструментів з урахуванням їхнього впливу на споживачів, партнерів і посередників, фінансові показники та довгостроковий розвиток бренду, що дозволило створити трирівневу модель для комплексної оцінки та ранжування маркетингових стратегій у збутовій діяльності;

- застосування програми мотивації як основного елемента конкурентної стратегії підприємства, що на відміну від існуючих підходів, спрямоване не лише на стимулювання активності партнерів, а й формування довгострокових відносин шляхом гнучкої системи бонусів, маркетингової підтримки та цифрових технологій, що сприяє стабільному зростанню продажів та зміцненню конкурентних позицій;

- впровадження мобільного застосунку «Молочний клуб», що, на відміну від традиційних маркетингових інструментів, спрямоване не лише на стимулювання повторних покупок, а й на підвищення рівня довіри споживачів

до продукції та формування довготривалих взаємовідносин із брендом за допомогою персоналізованих знижок, бонусної програми, інтеграції з торговими мережами та гейміфікованих механізмів залучення покупців.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження доповідалися й обговорювалися на IV Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг» (м. Рівне, 23-24 лютого 2024 р.), та International Conference Relationship between public administration and business entities management-2024 (Estonia November 29, 2024).

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ЗБУТОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Сутність та напрямки реалізації маркетингових комунікацій

У сучасних ринкових умовах наявність якісного товару чи послуги вже не є запорукою успіху. Для збільшення обсягів продажів необхідно донести до потенційного споживача інформацію про товар або послугу, а також про вигоди, які вони отримають у результаті придбання та використання. Це завдання реалізується за допомогою маркетингових комунікацій.

Однак питання маркетингових комунікацій досі залишається недостатньо вивченим: відсутня загальноприйнята класифікація, а також єдина усталена термінологія. Т.І. Лук'янець зазначає, що навіть сам термін «маркетингові комунікації» трактується по-різному (табл. 1.1). За її спостереженнями, маркетологи-практики частіше використовують цей термін, тоді як викладачі маркетингу надають перевагу поняттю «управління просуванням». Проте «маркетингові комунікації» мають ширше значення, охоплюючи всі елементи маркетингового комплексу, тоді як управління просуванням обмежується лише комунікаційними засобами, включеними до комплексу просування [24; 25].

У межах магістерської роботи пропонується наступне визначення: маркетингові комунікації – це процес передачі інформації від виробника до споживача з метою представлення товару, послуги чи компанії у привабливому для цільової аудиторії вигляді.

Цілі маркетингових комунікацій формують складну ієрархічну структуру, в якій ключову роль відіграють такі завдання, як формування попиту та стимулювання збуту. Вибір конкретних цілей залежить від низки факторів, зокрема специфіки діяльності компанії, її типу, цільового ринку, характеристик продукції, особливостей аудиторії, а також поточних ринкових умов. Водночас

обрані цілі визначають набір засобів, що будуть використовуватися для їх досягнення [21].

Таблиця 1.1

Визначення терміну маркетингові комунікації

Автор	Визначення терміну "маркетингові комунікації"
Котлер Ф.	Маркетингові комунікації - інтерактивний діалог між компаніями та їх споживачами, що здійснюється на стадіях підготовки до продажу, самого продажу, купівлі товару та подальшого розпорядження
Ламбен Ж.	Маркетингові комунікації - сукупність сигналів, які від фірми на адресу різних аудиторій, зокрема клієнтів, збутовиків, постачальників, акціонерів, органів управління, і навіть власного персоналу.
Братко О.С.	Маркетингові комунікації - це зв'язки, утворені фірмою з контактними аудиторіями (споживачами, постачальниками, партнерами тощо.) у вигляді різних засобів впливу, яких ставляться реклама, PR, стимулювання збуту, пропаганда, особистий продаж, і навіть
Хмарська І.А.	Процес передачі інформації про товар цільовій аудиторії
Бурцева, В.С. Сизов, О.А.	Маркетингові комунікації - це вміння та навички щодо передачі певних повідомлень (ідей, знань, фактів, цінностей) тим, хто їх приймає, з наміром переконати споживача зробити вибір на користь конкретного товару чи послуги.

Джерело: сформовано за даними [21; 24; 25; 28; 33]

Маркетингові комунікації є важливою складовою системи маркетингу підприємства, яка забезпечує взаємодію з цільовою аудиторією з метою формування попиту, підвищення обізнаності про бренд, стимулювання продажів та утримання клієнтів. Сучасний ринок висуває нові вимоги до компаній, що обумовлює необхідність розробки ефективних стратегій комунікації, які враховують специфіку споживачів, тенденції розвитку інформаційного середовища та конкуренцію. Маркетингові комунікації визначаються як сукупність процесів і засобів, що забезпечують обмін інформацією між підприємством та його клієнтами, партнерами, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами. Вони охоплюють як традиційні методи взаємодії, так і сучасні цифрові технології.

Роль маркетингових комунікацій в управлінні бізнесом є значною, оскільки вони виконують інформаційну, переконливу, диференціаційну та

стимулюючу функції, забезпечуючи зворотний зв'язок між компанією та споживачами. Завдяки цим комунікаціям формується попит, створюється позитивний імідж бренду та вибудовується довготривала взаємодія з цільовою аудиторією. Процес передачі звернення від виробника до споживача спрямований на представлення товару, послуги чи організації у привабливому для цільової аудиторії вигляді.

Таблиця 1.2

Основні елементи маркетингових комунікацій

Елемент	Опис
Реклама	Масове інформування споживачів про продукт чи бренд
PR (зв'язки з громадськістю)	Формування позитивного іміджу компанії через ЗМІ та заходи
Персональні продажі	Прямий контакт із клієнтом для переконання у купівлі
Стимулювання збуту	Акції, знижки, купони для швидкого залучення покупців
Діджитал-маркетинг	Використання інтернет-ресурсів для взаємодії зі споживачами

Джерело: сформовано за даними [21; 24; 25; 28; 33]

Залежно від цілей компанії, особливостей цільової аудиторії та специфіки ринку маркетингові комунікації реалізуються через різні напрями. Традиційні підходи включають рекламу, персональні продажі, стимулювання збуту та зв'язки з громадськістю, тоді як сучасні орієнтовані на цифровий маркетинг, контент-маркетинг, взаємодію у соціальних мережах, інфлюенсер-маркетинг та партизанський маркетинг. Використання цифрових технологій дає змогу швидше та ефективніше налагоджувати контакт зі споживачами, адаптуючи комунікаційні повідомлення відповідно до їхніх інтересів та поведінкових характеристик.

Реалізація маркетингових комунікацій може здійснюватися через різні напрямки залежно від стратегічних цілей компанії, характеристик цільової аудиторії та особливостей ринку. Основними напрямками є традиційні та цифрові комунікації.

Традиційні напрями охоплюють класичні методи маркетингових комунікацій, такі як реклама в друкованих ЗМІ, телебаченні та радіо, організація виставок, ярмарків та промо-акцій, а також методи персонального продажу.

Вони спрямовані на створення масового охоплення аудиторії та підвищення рівня впізнаваності бренду.

Цифрові напрями маркетингових комунікацій ґрунтуються на використанні інтернет-технологій та мобільних платформ. Вони включають інтернет-рекламу, маркетинг у соціальних мережах, email-маркетинг, контент-маркетинг, використання штучного інтелекту та аналітичних інструментів для персоналізації повідомлень. Однією з переваг цифрових комунікацій є можливість точного таргетування аудиторії, інтерактивність та можливість швидкого вимірювання ефективності кампаній [15; 16; 17; 18].

Також існують гібридні напрями, які поєднують традиційні та цифрові методи комунікації. Наприклад, інтегровані маркетингові комунікації (ІМС) передбачають використання кількох каналів взаємодії з аудиторією, що забезпечує комплексний підхід до просування товарів і послуг. Використання омніканальних стратегій дозволяє компаніям забезпечувати цілісний клієнтський досвід, поєднуючи фізичну присутність бренду із цифровими платформами.

З метою досягнення максимального ефекту компанії застосовують інтегровані маркетингові комунікації, що передбачають поєднання різних каналів взаємодії в єдину систему. Нижче представлена схема, що ілюструє принципи інтегрованих маркетингових комунікацій (рис.1.1).

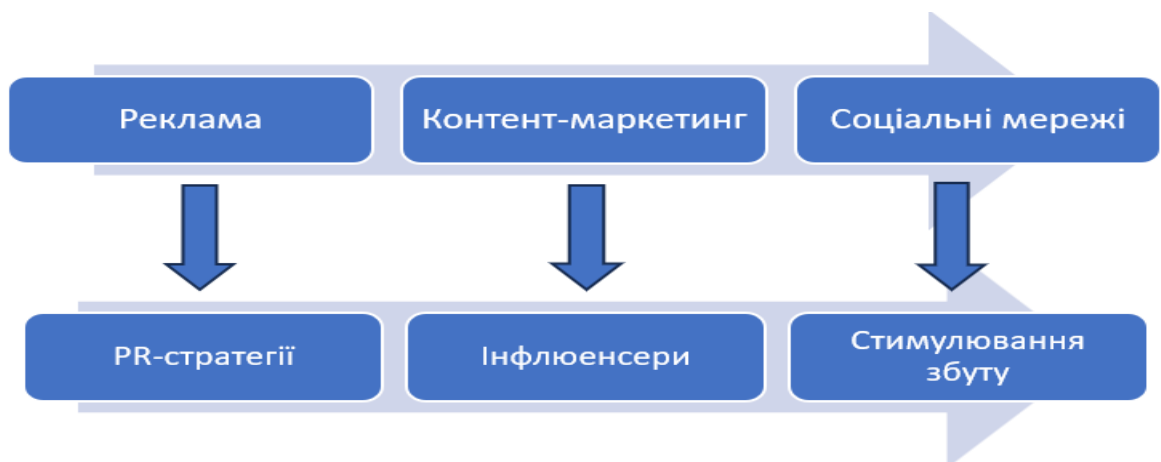


Рис. 1.1. Інтеграція маркетингових комунікацій

Джерело: сформовано за даними [15; 16]

Ефективність маркетингових комунікацій значно підвищується завдяки інтегрованому підходу, що передбачає поєднання різних каналів взаємодії з аудиторією. Інтегровані маркетингові комунікації об'єднують рекламу, PR, цифровий маркетинг, персональні продажі та інші методи в єдину систему з узгодженими повідомленнями та загальною метою. Це сприяє підвищенню ефективності комунікаційної діяльності, формуванню єдиного іміджу бренду, покращенню впізнаваності компанії та оптимізації витрат на комунікаційні заходи.

Маркетингові комунікації є важливим елементом успішного функціонування підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища. Вони охоплюють широкий спектр традиційних та цифрових інструментів, кожен із яких виконує певну функцію та сприяє досягненню маркетингових цілей. Для максимального ефекту компаніям слід використовувати комплексний підхід до реалізації комунікаційних стратегій, орієнтуючись на інтеграцію різних методів та адаптацію до змін ринку.

Отже, маркетингові комунікації є необхідним інструментом для успішного просування товарів і послуг на ринку. Вони допомагають формувати попит, інформувати споживачів та створювати позитивний імідж компанії. Важливо використовувати як традиційні, так і цифрові методи комунікації, щоб охопити ширшу аудиторію. Інтеграція різних каналів взаємодії підвищує ефективність маркетингових заходів і сприяє досягненню бізнес-цілей.

1.2 Стратегічні та комунікаційні позиції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Акціонерне товариство «Комбінат «Придніпровський» було засновано у 1990 році на базі Дніпропетровського міського молочного заводу №2, будівництво якого здійснено у 1976 році. Діяльність підприємства охоплює два основні напрями: виробництво молочних продуктів та виготовлення продуктів дитячого харчування.

Основним напрямом діяльності підприємства є молочна промисловість. Протягом 30 років свого функціонування комбінат зарекомендував себе як виробник високоякісної молочної продукції з широким асортиментом та протягом багатьох років зберігає лідерські позиції на ринку України.

Протягом останніх десяти років продукція підприємства представлена під торговою маркою «Злагода», яка, продовжуючи традиції комбінату та спираючись на досвід кваліфікованих співробітників, неодноразово отримувала вищі нагороди за високу якість натуральних продуктів харчування. Зокрема, продукція торгової марки «Злагода» була відзначена на міжнародних виставках, конференціях, ярмарках та дегустаційних конкурсах, що відбувалися у США, країнах Європи та Україні. Крім того, товарна марка «Злагода» є володарем Диплому якості європейського ринку.

Розглянемо товарний асортимент торгової марки ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» (табл. 1.3). Асортимент продукції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» характеризується як широкий і глибокий, що свідчить про його орієнтованість на задоволення різноманітних потреб споживачів. Ширина асортиментних груп охоплює 8 асортиментних груп. Це дозволяє підприємству забезпечувати широкий вибір товарів для різних сегментів споживачів.

Таблиця 1.3

Аналіз ширини й глибини асортименту продукції

ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Ширина та кількість асортиментних груп у всій сукупності товарної продукції	Глибина та кількість виробів в одній асортиментній групі
Група масел	2
Сири	6
Глазуровані сирки	13
Молоко	6
Кисломолочна група	24
Сметана	3
Вироби з сиру	11
Функціональна група	3
8 асортиментних груп	78 асортиментних одиниць

Джерело: досліджено автором за даними [50]

Глибина асортименту продукції є суттєвою, оскільки в межах кожної асортиментної групи представлено значну кількість одиниць продукції. Загальна кількість асортиментних одиниць становить 78, причому найбільшою глибиною характеризується кисломолочна група, яка включає 24 одиниці продукції. Така структура асортименту дозволяє підприємству створювати гнучкі пропозиції, враховуючи специфічні вподобання споживачів, а також зберігати конкурентні переваги на ринку.

Дослідження частки ринку ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» дозволяє оцінити його конкурентоспроможність і позиції серед виробників молочної продукції в Україні. Вивчення ринкової частки включає аналіз обсягів продажів у порівнянні з основними конкурентами, а також визначення частки підприємства в різних сегментах молочного ринку, таких як кисломолочна продукція, сири та функціональні продукти (табл. 1.4). Ці дані є важливими для розробки стратегії подальшого розвитку та зміцнення лідерських позицій комбінату.

Таблиця 1.4

Частка ринку ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» на ринку молока та молочних продуктів

Показники	Роки					Відхи- лення 2023р. до 2019р., %
	2019	2020	2021	2022	2023	
Товарна структура роздрібного товарооботу підприємств України, млн. грн.						
Товарна структура роздрібного товарооботу ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», млн. грн.						
Частка ринку ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», %						

Джерело: складено за даними [10; 43-47]

Аналіз даних щодо частки ринку ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» на ринку молока та молочних продуктів свідчить про позитивну динаміку в абсолютних показниках, але нестабільність у відсотковому співвідношенні. У період з 2019 по 2023 рік товарна структура роздрібного товарообігу підприємства зросла на 61,9%, що перевищує загальноукраїнський темп приросту, який склав 53%. Водночас частка ринку комбінату в зазначений період коливалася: від зниження до 5,9% у 2020 році до піку 8,0% у 2022 році, із незначним зниженням до 7,3% у 2023 році, що загалом становить приріст на 0,4 п.п. порівняно з 2019 роком. Це свідчить про ефективну адаптацію підприємства до змін ринкового середовища в умовах війни, хоча його частка залишається залежною від конкурентного тиску та загальних тенденцій на ринку молочних продуктів.

Аналіз продукції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» потребує визначення її ринкових позицій і перспектив розвитку з урахуванням змін у попиті та конкуренції. Необхідно зосередитися на продукції, яка демонструє високий потенціал зростання або стабільно утримує частку ринку, а також на категоріях, що можуть вимагати додаткових ресурсів або коригування стратегії. Такий підхід сприятиме оцінці ефективності управління асортиментом і виявленню шляхів підвищення конкурентних переваг підприємства.

Таблиця 1.5

Вихідні дані для побудови матриці БКГ

Види продукції	Темп росту ринку, %	Частка ринку 2023р., %		Відносна частка ринку, %
		ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»	ТОВ «Молочний дім»	
Молоко				0,69
Кисломолочна продукція				1,54
Сметана				0,52
Кисломолочні сири				0,58
Інше				0,91

Джерело: складено за даними [10; 43-47; 50]

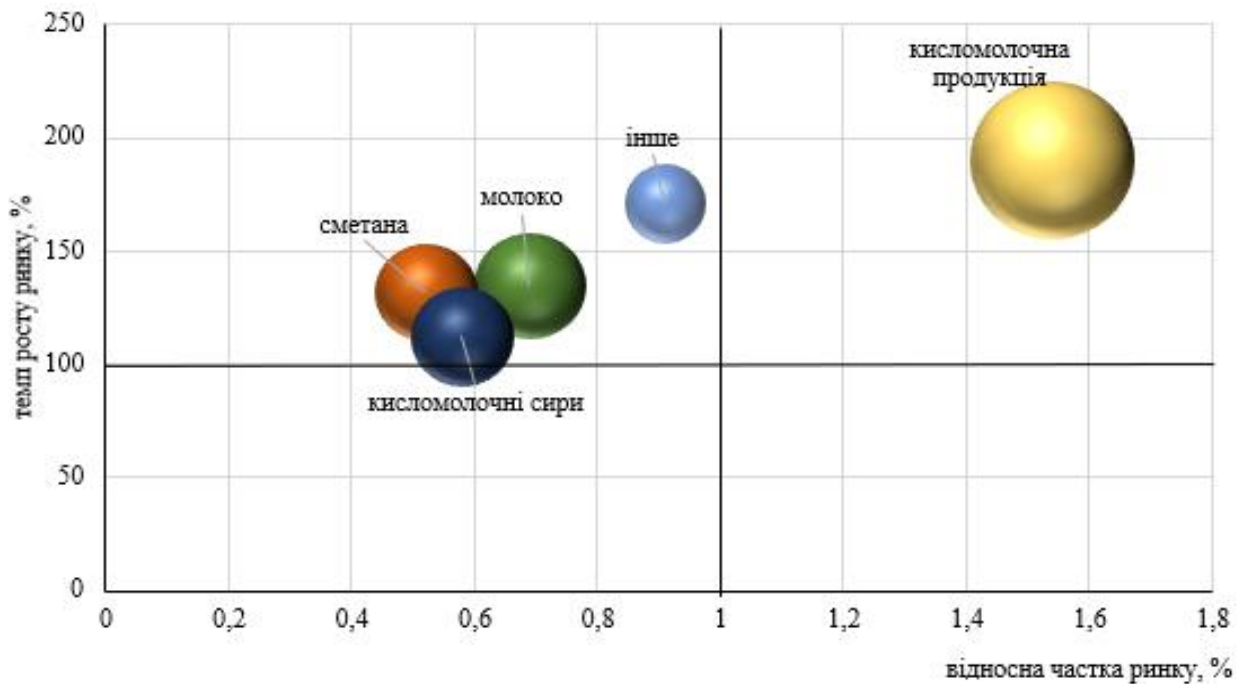


Рис. 1.3. Матриця БКГ по продукції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Джерело: складено за даними [45-47; 50]

Аналіз матриці БКГ дозволяє оцінити позицію окремих груп продукції та їх стратегічну роль у розвитку підприємства (рис. 1.3). Кисломолочна продукція демонструє найвищі показники серед усіх категорій. Вона знаходиться в секторі «Зірки», що свідчить про значну частку ринку та високі темпи його зростання. Це підкреслює стратегічну важливість цієї групи для комбінату, оскільки вона забезпечує суттєвий внесок у прибутковість підприємства та має потенціал для подальшого зміцнення позицій. Групи «Молоко» та «Інше» перебувають у проміжному секторі, близькому до «Дійних корів». Вони демонструють середні показники відносної частки ринку та темпів зростання. Ці категорії залишаються стабільними джерелами доходу, однак, враховуючи поступове уповільнення темпів росту ринку, вони можуть вимагати додаткових зусиль для підтримки ринкової позиції. Категорії «Сметана» та «Кисломолочні сири» знаходяться у секторі з низькими показниками відносної частки ринку та помірними темпами зростання. Вони можуть бути віднесені до категорії «Собак», що вимагає переоцінки їхньої стратегічної доцільності. Ці групи потребують додаткових інвестицій для підвищення конкурентоспроможності або перегляду асортиментної політики.

Таким чином, матриця БКГ дозволяє визначити пріоритети у формуванні асортиментної стратегії ПрАТ «Комбінат «Придніпровський». Основний акцент слід зробити не лише на підтриманні лідерських позицій кисломолочної продукції, а й на розробці та реалізації ефективних маркетингових комунікацій для кожної категорії, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та ефективності управління товарним портфелем.

Дослідження ринкової позиції підприємства є ключовим етапом у розробці ефективної стратегії його розвитку. В умовах високої конкуренції на ринку молочної продукції важливо не лише аналізувати поточний стан підприємства, а й визначати перспективи зростання та можливості зміцнення конкурентних позицій. Для цього необхідно оцінити як внутрішні фактори, що визначають силу підприємства, так і зовнішнє середовище, яке впливає на привабливість сегмента. Матриця McKinsey є одним із ефективних інструментів стратегічного аналізу, що дозволяє оцінити позицію ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» з урахуванням його конкурентоспроможності та привабливості ринкового сегмента (ДОДАТОК А).

Результати оцінки конкурентоспроможності товару та привабливості сегмента за допомогою матриці McKinsey свідчать (рис. 1.4), що ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» має стратегічні переваги у порівнянні з основними конкурентами. Висока оцінка конкурентної позиції підприємства зумовлена сильним брендом, стабільними фінансовими ресурсами та здатністю адаптуватися до змін ринку. У той же час привабливість сегмента, у якому працює підприємство, підтверджує перспективи для подальшого розвитку та можливість зміцнення ринкових позицій. Однак для реалізації цього потенціалу необхідно вдосконалювати комунікаційну стратегію збуту, що сприятиме підвищенню впізнаваності продукції, лояльності споживачів та розширенню каналів продажу.

Аналіз стратегічного позиціонування підприємства є важливим інструментом для оцінки його поточного стану та визначення перспектив розвитку. Одним із ефективних методів стратегічного аналізу є SPACE-аналіз,

який дозволяє дослідити баланс між внутрішніми можливостями підприємства та зовнішніми факторами, що впливають на її діяльність (ДОДАТОК Б).

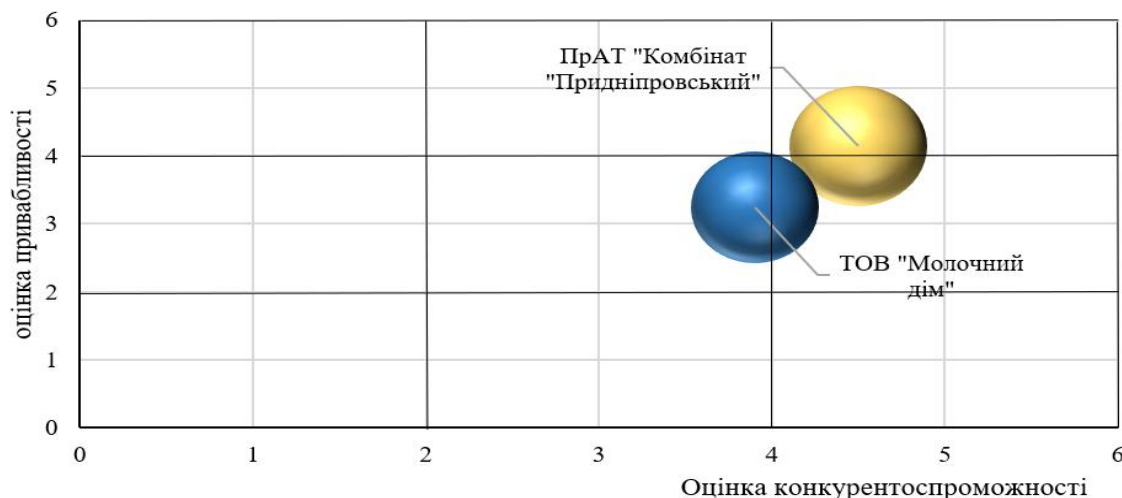


Рис. 1.4. Матриця McKinsey для ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» та ТОВ «Молочний дім»

Джерело: складено за даними [43-47;50]

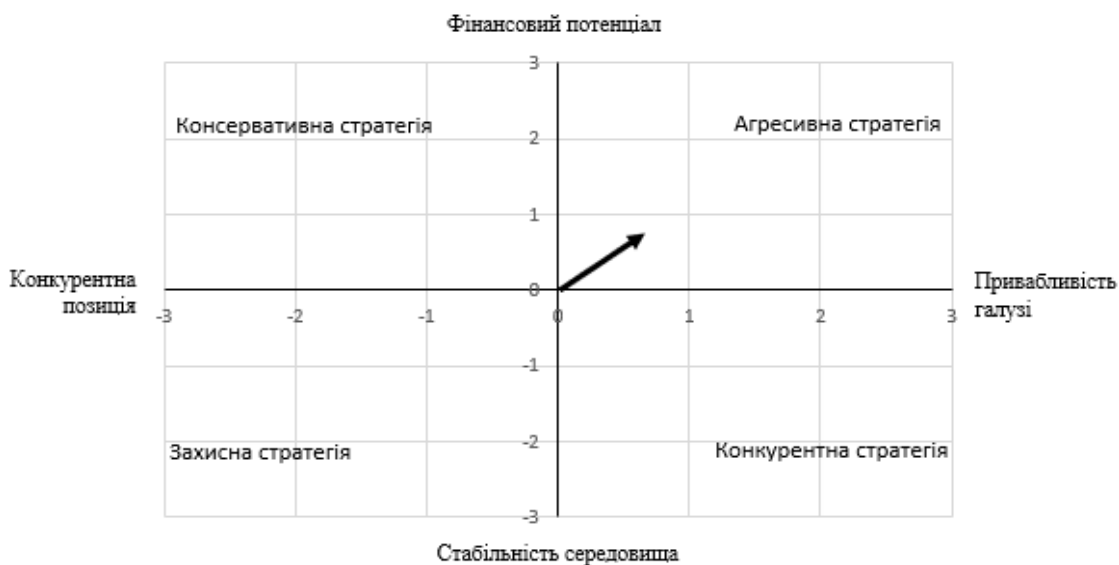


Рис. 1.5. Графік стратегічного положення та оцінки дій
ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Джерело: складено за даними [43-47]

Аналіз за методикою SPACE дозволив оцінити стратегічні перспективи діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» (рис. 1.5) з точки зору фінансової стабільності, конкурентної позиції, впливу ринкового середовища та привабливості галузі. Отримані координати свідчать про стабільне становище

підприємства, яке має достатні фінансові можливості та конкурентні переваги для подальшого розвитку. При цьому рівень привабливості галузі та нестабільності ринкового середовища вимагають адаптації стратегій для збереження та посилення позицій на ринку.

ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» активно взаємодіє зі споживачами через різні канали комунікації, поєднуючи цифрові та традиційні рекламні інструменти. Важливу роль у маркетинговій стратегії підприємства відіграє офіційний вебсайт, який містить інформацію про історію комбінату, асортимент продукції, новини, можливості співпраці та контактні дані.

Аналіз продуктивності вебсайту засвідчив, що сайт має стабільний рівень відвідуваності, хоча дещо поступається конкурентам у загальному трафіку (рис. 1.6). Середньостатистичний користувач проводить на сайті значну кількість часу, що може свідчити про інтерес до представленого контенту або потребу в покращенні навігації. У той же час спостерігається відносно високий рівень відмов, що вказує на необхідність оновлення структури інформаційного наповнення вебресурсу.

Метрика	● zlagoda.dp....	● milkalliance...	● galychyna.c...	● molokija.com	● voloshkove...
Щомісячні відвідування	< 5000	346,477 📈	7,325	10,759	19,200
Щомісячні унікальні відвідувачі	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Відвідування / Унікальні відвідувачі	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Тривалість візиту	00:01:28 📈	00:00:58	00:00:34	00:00:42	00:00:31
Сторінок за відвідування	3.36 📈	1.50	2.72	2.67	3.25
Показник відмов	38.26%	72.74%	14.47% 📈	52.59%	44.76%

Рис. 1.6. Показники продуктивності вебсайтів ТМ «Злагода» ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» та конкурентів у березні-травні 2023 року
Джерело: скрін зі сторінки аналітичного застосунку similarweb

Для підвищення ефективності вебсайту ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» варто оновити його дизайн відповідно до сучасних тенденцій UX/UI, покращити структуру та навігацію, зробити контент більш

динамічним і регулярно оновлюваним. Оптимізація швидкості завантаження та адаптації під мобільні пристрої підвищить зручність користування, а SEO-оптимізація дозволить покращити видимість сайту в пошукових системах. Додавання мультимедійного контенту, таких як відеоогляди продукції, інтерактивні елементи та інтеграція з соціальними мережами, сприятиме залученню більшої аудиторії. Впровадження особистого кабінету для партнерів і клієнтів, онлайн-калькулятора вартості продукції та розширених форм зворотного зв'язку допоможе покращити взаємодію зі споживачами та підвищити рівень їхньої довіри до бренду.

Окрім цифрових каналів, підприємство активно застосовує традиційні маркетингові засоби, включаючи зовнішню рекламу, що розміщується в центральних районах міста Дніпро, а також рекламу в спеціалізованих друкованих виданнях. До початку повномасштабної війни комбінат використовував телевізійну та радіорекламу на регіональних каналах, а також організовувала Всеукраїнський фестиваль мистецтв «Зі Злагодою в серці», який сприяв популяризації бренду.

Соціальні мережі є ще одним важливим інструментом комунікації ПрАТ «Комбінат «Придніпровський». Підприємство має офіційні сторінки у Facebook, Instagram та YouTube, через які інформує аудиторію про нові продукти, акції та корпоративні події (рис. 1.7).

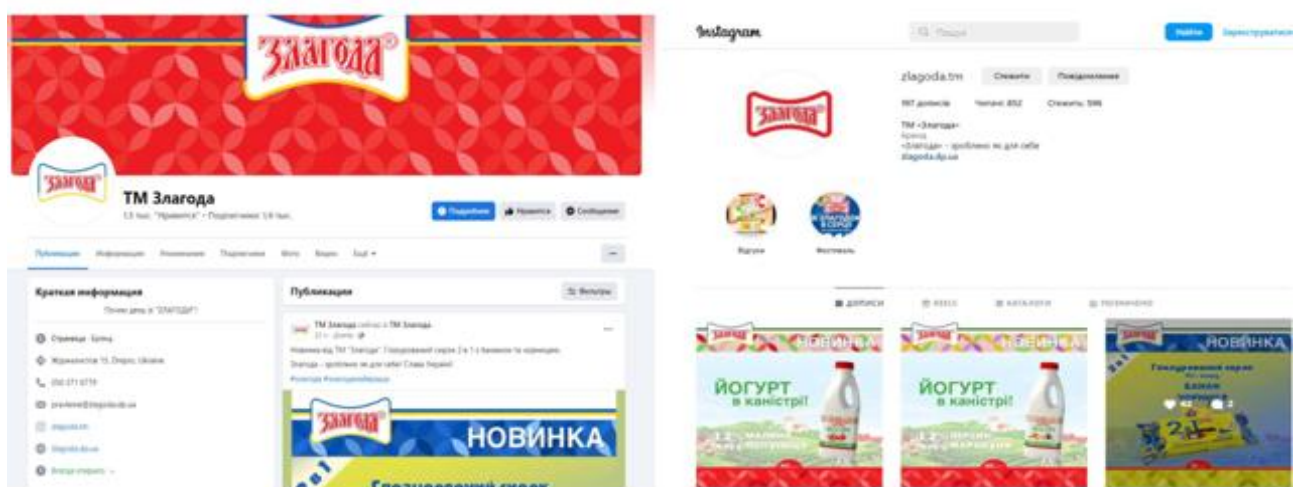


Рис. 1.7. Сторінки ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» у Facebook та Instagram
Джерело: скрін з офіційних акаунтів [26; 27]

Найбільший акцент зроблено на Facebook та Instagram, однак контент у цих мережах часто дублюється, що не відповідає сучасним SMM-трендам. Для підвищення ефективності цифрової комунікації комбінату варто розширити активність у соціальних мережах, створюючи унікальний контент для кожної платформи.

Таким чином, ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» використовує комплексний підхід до комунікації зі споживачами, поєднуючи онлайн- та офлайн-інструменти. Однак, для подальшого покращення взаємодії з аудиторією доцільно вдосконалити контентну стратегію вебсайту, активізувати діяльність у соціальних мережах та оптимізувати використання рекламних ресурсів.

Основним пріоритетом для ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» має стати розвиток комунікативної стратегії, що дозволить зміцнити взаємодію із цільовою аудиторією та підвищити впізнаваність ТМ «Злагода».

Отже, ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» зберігає стабільні позиції на ринку молочної продукції України, демонструючи конкурентоспроможність та високий потенціал зростання. Аналіз матриць БКГ та McKinsey підтвердив необхідність посилення комунікаційної стратегії збуту, зокрема активного розвитку цифрових каналів, удосконалення партнерських взаємодій та програм лояльності. Дослідження стратегічного позиціонування за методикою SPACE вказує на важливість гнучкої адаптації до ринкових змін. Подальше вдосконалення маркетингових комунікацій та управління асортиментом забезпечить підприємству зміцнення ринкових позицій та стійкий розвиток.

1.3 Методичні підходи до формування маркетингових комунікацій у збутовій діяльності підприємства

Маркетингові комунікації є важливим інструментом взаємодії підприємства із споживачами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. У процесі збутової діяльності вони сприяють підвищенню рівня впізнаваності продукції, формуванню лояльності клієнтів та стимулюванню попиту. Для

ефективного управління маркетинговими комунікаціями необхідне системне дослідження їхнього впливу на ринкові процеси. Вибір методів аналізу комунікаційної діяльності визначається специфікою підприємства, умовами ринку та стратегічними цілями збуту.

Дослідження ґрунтується на застосуванні загальних наукових методів, що забезпечують комплексний підхід до дослідження. Зокрема, використано методи аналізу та синтезу, які дозволяють дослідити явища в їхніх складових елементах та інтегрувати отримані знання у єдину систему. Метод наукової абстракції сприяє виокремленню суттєвих характеристик досліджуваних процесів, а метод порівняння використовується для зіставлення різних концепцій, підходів і моделей, що дозволяє визначити їхні переваги та недоліки.

Крім загальних наукових методів, у роботі застосовано спеціальні методи, що забезпечують деталізацію та поглиблений аналіз об'єкта дослідження. Для розробки та обґрунтування маркетингових комунікацій у процесі збутової діяльності підприємства в дослідженні застосовувалися наступні методи:

1. Для обґрунтування вибору стратегії підприємства на ринку молока та молочної продукції, визначення їхнього стратегічного положення було використано низку методів.

Одним із них є метод SPACE, який виступає комплексним інструментом аналізу ринкових позицій і вибору оптимальної стратегії, особливо для малих і середніх підприємств. Оскільки в Україні переважають невеликі агропідприємства, цей підхід є надзвичайно актуальним для практичного використання [24].

Метод SPACE передбачає оцінку діяльності підприємств за чотирма групами критеріїв. Визначення цих критеріїв залежить від особливостей конкретного підприємства, його стратегічних цілей, виробничого потенціалу, а також прийнятої системи орієнтирів та цінностей. Формування критеріїв, їх оцінка та вибір відповідної стратегії потребують глибокого розуміння методології стратегічного аналізу, специфіки галузі та особливостей бізнесу.

Саме тому застосування методу SPACE вимагає залучення висококваліфікованих експертів, як внутрішніх, так і зовнішніх консультантів.

Для ефективного використання цього підходу важливо забезпечити його реалізацію через чітко визначені організаційні етапи, що дозволить максимально точно оцінити стратегічні перспективи підприємства та розробити оптимальний напрям його розвитку.

Матриця портфельного аналізу Бостонської консалтингової групи (БКГ) є одним із класичних методів стратегічного аналізу, який використовується для оцінки позицій окремих бізнес-одиниць або продуктів у портфелі компанії. Цей метод дозволяє визначити ефективність розподілу ресурсів між різними напрямками діяльності, встановити пріоритети розвитку та сформулювати рекомендації щодо подальшої стратегії [28].

Метод базується на двох ключових показниках: відносній частці ринку (яка характеризує конкурентну позицію компанії або її продукту) та темпах зростання ринку (що відображають привабливість галузі чи сегмента).

Матриця БКГ допомагає підприємствам ухвалювати стратегічні рішення щодо розподілу ресурсів, інвестиційної політики та вибору напрямів розвитку. Водночас метод має певні обмеження, оскільки враховує лише два фактори і не дає змоги оцінити інші аспекти ринкового середовища, такі як конкуренція, технологічні зміни або внутрішні можливості підприємства. Тому для комплексного аналізу доцільно використовувати цю методику в поєднанні з іншими інструментами стратегічного управління.

2. Аналіз споживчої поведінки на ринку молока та молочних продуктів проводився за допомогою опитування, яке охоплювало сім етапів, детально представлених у табл. 1.6.

Опитування є одним із основних методів збору соціологічних, маркетингових та наукових даних, що дозволяє отримати інформацію про погляди, уподобання, поведінкові особливості або демографічні характеристики респондентів. Важливим аспектом цього процесу є якість вибірки, від якої

залежить можливість узагальнення отриманих результатів на всю генеральну сукупність [24; 25].

Таблиця 1.6

Етапи дослідження споживчої поведінки на ринку молока та молочних продуктів

Етап 1	Визначення цілей дослідження
Етап 2	Підготовка анкет
Етап 3	Відбір споживачів
Етап 4	Анкетування
Етап 5	Аналіз зібраної інформації
Етап 6	Аналіз вторинної інформації
Етап 7	Складання звіту проведеного дослідження

Джерело: розроблено автором

Репрезентативність вибірки визначається її відповідністю основним характеристикам популяції та залежить від методологічних параметрів, зокрема обсягу вибірки, методу відбору та рівня похибки. Для забезпечення достатнього рівня достовірності даних необхідно розрахувати оптимальний розмір вибірки за такою формулою:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2} \quad (1.1)$$

- де
- n - необхідний обсяг вибірки;
 - Z - квантиль стандартного нормального розподілу, що відповідає заданому рівню довіри (наприклад, для 95% довірчого інтервалу $Z = 1,96$);
 - P - очікувана частка елементів вибірки, що мають певну характеристику (якщо немає попередніх даних, зазвичай використовується $p = 0,5$);
 - E - допустима похибка вимірювання (наприклад 0,03 для 3% похибки).

Якщо розмір генеральної сукупності N є відносно невеликим, застосовується коригуючий коефіцієнт для уточнення вибірки:

$$n_{\text{кор}} = \frac{n}{1 + \frac{n-1}{N}} \quad (1.2)$$

Ця корекція враховує, що для малих популяцій обсяг вибірки може бути меншим, ніж у випадку великої генеральної сукупності.

Забезпечення репрезентативності також вимагає дотримання методологічної строгості у виборі респондентів. Випадковий або стратифікований метод відбору є більш надійним, ніж зручний або самовибірковий підхід, оскільки дозволяє точніше відобразити структуру досліджуваної популяції. Недотримання цих вимог може призвести до зміщення результатів і зниження їхньої наукової та практичної цінності [24-25].

Надійність результатів анкетування залежала від багатьох факторів, зокрема від правильного підбору респондентів, мотивації учасників, відповідності анкетних питань цілям дослідження, дотримання принципів формування опитувальника, чіткості інструкцій для респондентів, а також логічності та зрозумілості формулювань питань і запропонованих варіантів відповідей. Важливим аспектом також було забезпечення збалансованості запропонованих відповідей та застосування різних типів питань [21; 24].

3. Для оцінки конкурентоспроможності підприємства на ринку молочної продукції було використано кілька методичних підходів.

Перший із них – аналіз конкурентоспроможності на основі побудови багатокутних профілів. Ця методика, розроблена американськими вченими, передбачає ідентифікацію ключових критеріїв конкурентоспроможності продукту чи підприємства, визначення їхньої ієрархії та побудову багатокутників конкурентоспроможності. Однак цей підхід не пропонує простих та однозначних критеріїв для оцінки рівня конкурентоспроможності виробника, що зумовлює необхідність використання узагальнених непрямих показників. Зокрема, для порівняльного аналізу конкурентоспроможності двох підприємств можуть бути застосовані вісім векторів компетенції: концепція, якість, ціна, фінанси, торгівля, після продажне обслуговування, зовнішня політика та

передпродажна підготовка. Основним недоліком цього підходу є відсутність прогнозної складової, що дозволяла б оцінити перспективи покращення діяльності підприємств за окремими параметрами [28]. Водночас стратегічне значення методики полягає у можливості порівняння власного підприємства з основними конкурентами, визначення його сильних і слабких сторін та підвищення ефективності функціональних підрозділів.

Другий метод – бенчмаркінг, який виник у США у 1970-х роках і згодом перетворився на самостійну наукову дисципліну. Цей підхід базується на аналізі та оцінці конкурентних переваг підприємств певної чи суміжної галузі з метою вивчення та впровадження найкращих практик. Наразі існує кілька різновидів бенчмаркінгу, зокрема внутрішній, глобальний, стратегічний і процесний. Основною проблемою використання цього методу є труднощі, пов'язані зі збором необхідної інформації, оцінкою її достовірності та практичним застосуванням отриманих даних у процесі аналізу [25].

4. Для визначення оптимальної маркетингової стратегії у збутовій діяльності підприємства застосовано метод аналізу ієрархій.

Аналіз ієрархій дозволяє здійснити багатокритеріальну оцінку альтернативних рішень. Ця методика базується на структуризації проблеми у вигляді ієрархічної моделі, що включає три рівні: глобальну мету, критерії оцінки та альтернативи вибору.

Процес використання аналізу ієрархій розпочинається із визначення ключових критеріїв, які впливають на ухвалення рішення. У даному випадку такими критеріями виступають: ефективність впливу на споживача, залучення партнерів та посередників, фінансова доцільність та довгостроковий вплив на бренд. Наступним етапом є вибір альтернатив маркетингових комунікацій, серед яких розглядаються програми мотивації для роздрібних мереж та посередників, персоналізовані комунікації, традиційна реклама та цифровий маркетинг [3].

Далі здійснюється попарне порівняння критеріїв і альтернатив, що дозволяє визначити їхню відносну важливість. Для цього будується матриця попарних порівнянь, у якій елементи відображають рівень переваги одного

елемента над іншим за шкалою Сааті. Після нормалізації матриці розраховуються вагові коефіцієнти для кожного критерію та альтернативи.

На наступному етапі проводиться обчислення узгодженості отриманих даних шляхом розрахунку індексу узгодженості (CI) та коефіцієнта узгодженості (CR). Якщо значення $CR < 0,1$, узгодженість матриці вважається прийнятною, що підтверджує достовірність отриманих ваг.

Останнім етапом є агрегування результатів, де вагові коефіцієнти критеріїв використовуються для розрахунку підсумкової оцінки кожної альтернативи. Отримані значення ранжуються, що дозволяє визначити найбільш ефективну маркетингову комунікаційну стратегію.

Метод аналізу ієрархій забезпечує об'єктивність та наукову обґрунтованість ухвалення рішень, що є критично важливим для стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства в умовах конкурентного ринку.

Отже, узагальнюючи результати дослідження, можна констатувати, що маркетингові комунікації є невід'ємним елементом збутової діяльності підприємств, сприяючи підвищенню впізнаваності продукції, формуванню лояльності споживачів і стимулюванню попиту. Для оцінки ефективності комунікаційних стратегій і конкурентоспроможності підприємств у дослідженні застосовано широкий спектр загальних та спеціальних методів, зокрема аналіз, синтез, порівняння, анкетування, бенчмаркінг, портфельний аналіз та матричні моделі. Комплексне використання цих підходів дозволить здійснити всебічний аналіз ринкових позицій підприємств, оцінити споживчу поведінку та обґрунтувати вибір оптимальних комунікаційних стратегій розвитку.

РОЗДІЛ 2

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ МОЛОКА ТА МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

2.1 Маркетингове макросередовище ринку молока та молочної продукції

Маркетингове середовище охоплює зовнішні фактори, які впливають на діяльність підприємства, але не піддаються його безпосередньому контролю. До таких факторів належать політико-правові, економічні, демографічні, соціально-культурні, науково-технічні та природні чинники. Для підприємства, що виробляє молоко та молочну продукцію, розуміння цих факторів є особливо важливим. Вивчення макросередовища дозволяє підприємству адаптувати свою стратегію до змін у законодавстві, економічних умовах та споживчих уподобаннях. Таким чином, систематичний аналіз макросередовища сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та забезпеченню його стійкого розвитку на ринку молока та молочної продукції.

Політико-правові фактори на ринку молока та молочної продукції охоплюють законодавчі та регуляторні акти, які визначають стандарти якості, безпеки та умови виробництва, переробки і реалізації молочної продукції. В Україні головними нормативними документами є Закон України «Про молоко та молочні продукти», який встановлює правові та організаційні основи забезпечення якості та безпеки молока і молочних продуктів, а також ДСТУ 3662-97 «Молоко коров'яче незбиране. Вимоги при закупівлі» [40], що регламентує стандарти якості молока. Дотримання цих вимог є обов'язковим для всіх учасників ринку та сприяє забезпеченню безпечності продукції для споживачів. Крім того, державна політика включає заходи підтримки виробників, такі як дотації та субсидії, спрямовані на стимулювання виробництва якісної молочної продукції [6; 11-12; 22-23].

Аналіз політико-правових факторів (ДОДАТОК В), що впливають на

ринок молока та молочних продуктів, виявляє низку суттєвих загроз і можливостей для галузі. Серед загроз найбільш значущими є наслідки військових дій, зміни в законодавстві щодо стандартів якості та безпеки продукції, посилення контролю за дотриманням санітарно-гігієнічних норм, а також введення нових податків або обмежень у виробництві. Ці загрози створюють додаткові виклики для виробників, вимагаючи адаптації виробничих процесів та маркетингових стратегій.

Проте, існують значні можливості для розвитку галузі. Державні програми підтримки, такі як дотації, субсидії та пільгові кредити, сприяють модернізації виробництва та підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних виробників. Спрощення процедур сертифікації та ліцензування продукції дозволяє швидше виводити нові продукти на ринок, знижуючи витрати та розширюючи асортимент. Укладання міжнародних угод, що сприяють експорту молочної продукції, відкриває нові ринки збуту та стимулює адаптацію продукції до вимог країн-партнерів. Введення державних стандартів, які підвищують довіру споживачів до якості продукції, а також заходи із захисту вітчизняного виробника через митні тарифи на імпортовану продукцію, сприяють зміцненню позицій національних виробників на внутрішньому ринку.

Таким чином, для забезпечення стійкого розвитку ринку молока та молочних продуктів необхідно враховувати як загрози, так і можливості, що виникають у політико-правовому середовищі (ДОДАТОК В). Адаптація до змін, ефективне використання державної підтримки та активна інтеграція на міжнародні ринки є ключовими напрямками для підвищення конкурентоспроможності та стабільності діяльності підприємства в галузі.

Аналіз економічних факторів ринку молока та молочних продуктів є важливим для розуміння його поточного стану та перспектив розвитку. Ці фактори визначають динаміку виробництва, споживання, цінову політику та конкурентоспроможність галузі як на національному, так і на міжнародному рівнях. Зокрема, економічні умови впливають на собівартість виробництва, рівень доходів споживачів, попит на молочну продукцію та інвестиційну

привабливість сектору. Розуміння цих аспектів дозволяє виявити основні тенденції та виклики, що стоять перед учасниками ринку, а також розробити ефективні стратегії для забезпечення його стійкого розвитку [29-32; 42; 51].

Аналіз економічних факторів ринку молока та молочних продуктів (ДОДАТОК В) показує, що галузь стикається зі значною кількістю ризиків. У представленій таблиці загроз більше, ніж можливостей, що свідчить про високий рівень економічного тиску на виробників. Зростання рівня безробіття призводить до зниження купівельної спроможності населення, що негативно відображається на попиті на молочну продукцію. Інфляційні процеси спричиняють підвищення цін на сировину та енергоносії, збільшуючи собівартість виробництва. Коливання валютного курсу впливають на вартість імпортного обладнання та інгредієнтів, що ускладнює планування витрат підприємств. Зменшення експорту через торговельні бар'єри та політичну нестабільність обмежує доступ до зовнішніх ринків збуту. Скорочення поголів'я великої рогатої худоби знижує обсяги виробництва молока, створюючи дефіцит сировини для переробних підприємств. Зростання державного боргу може призвести до підвищення податкового навантаження на бізнес, що додатково ускладнює фінансовий стан галузі.

Серед можливостей, які мають значний вплив на розвиток галузі, слід виділити зростання ВВП, що створює умови для збільшення купівельної спроможності населення. Це відкриває перспективи для розширення асортименту преміальних продуктів і впровадження нових каналів збуту, таких як онлайн-продажі. Також позитивним фактором є покращення умов міжнародної торгівлі, що може сприяти виходу на нові експортні ринки. Крім того, залучення іноземних інвестицій дозволить модернізувати виробництво та підвищити конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Однак дисбаланс між кількістю загроз і можливостей вимагає від підприємства молочної галузі активного пошуку інноваційних рішень для мінімізації ризиків і ефективного використання наявних ресурсів. Основний

акцент має бути зроблений на стратегії диверсифікації ринків, оптимізації витрат і модернізації виробничих потужностей. Це дозволить зменшити вплив негативних факторів та ефективно реалізувати економічний потенціал галузі.

Демографічні фактори макросередовища відіграють важливу роль у формуванні стратегій підприємств, оскільки вони визначають структуру та динаміку споживчого ринку. Дослідження таких показників, як чисельність населення, його віковий склад, рівень народжуваності та смертності, міграційні процеси, а також урбанізація, дозволяє підприємствам адаптувати свою діяльність до змін у суспільстві та ефективно реагувати на нові виклики. Розуміння демографічних тенденцій є необхідним для прогнозування попиту на продукцію та послуги, сегментації ринку, розробки маркетингових кампаній та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Таким чином, аналіз демографічних факторів є невід'ємною складовою стратегічного планування та забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах.

Аналіз демографічних факторів ринку молока та молочних продуктів (ДОДАТОК В) свідчить про значний вплив демографічних змін на споживчий попит і стратегії виробників. Основні загрози пов'язані зі скороченням чисельності населення через міграцію та низький природний приріст, що зменшує обсяги внутрішнього попиту. Старіння населення зумовлює необхідність адаптації продуктових лінійок до потреб людей похилого віку. Нерівномірний розподіл населення між міськими та сільськими районами (урбанізація) вимагає оптимізації логістичних процесів і регіонального маркетингу. Додаткові виклики, такі як скорочення тривалості життя та зниження рівня народжуваності, стимулюють розробку спеціалізованих продуктів для підтримки здоров'я та залучення молодих сімей.

Попри загрози, можливості також є значними. Внутрішня міграція створює потенціал для розширення географічних ринків збуту, а урбанізація відкриває перспективи для концентрації маркетингових зусиль у великих містах. Такі тенденції дозволяють виробникам молочної продукції зосередити свої стратегії на адаптації до змінних умов, використовуючи локалізований підхід до

дистрибуції та просування продукції. Загалом, підприємства мають враховувати ці фактори при формуванні стратегічних рішень, щоб забезпечити стабільний розвиток і конкурентоспроможність у динамічних умовах демографічних змін.

Соціально-культурні чинники є важливими елементами макросередовища, які суттєво впливають на діяльність підприємств. Вони охоплюють сукупність соціальних норм, цінностей, традицій, вірувань, звичаїв та інших культурних аспектів, що визначають поведінку та споживчі вподобання населення. Розуміння та аналіз цих чинників дозволяє підприємствам адаптувати свої стратегії до специфіки різних соціальних груп, забезпечуючи ефективну комунікацію з цільовою аудиторією та підвищуючи конкурентоспроможність на ринку. Зокрема, врахування соціально-культурних особливостей сприяє розробці продуктів та послуг, які відповідають очікуванням споживачів, а також формуванню маркетингових кампаній, що резонують з їхніми цінностями та потребами. Таким чином, дослідження соціально-культурних чинників є невід'ємною частиною стратегічного планування та управління в сучасному бізнес-середовищі.

Аналіз соціально-культурних факторів ринку молока та молочних продуктів (ДОДАТОК В) виявляє як значні загрози, так і перспективні можливості для виробників. З одного боку, зростання популярності рослинних альтернатив, зміна споживчих уподобань на користь здорового харчування, підвищена обізнаність про непереносимість лактози та етичні міркування щодо тваринництва можуть зменшити попит на традиційні молочні продукти. З іншого боку, підвищений інтерес до здорового способу життя, органічних продуктів, зручних форматів споживання та кулінарії вдома відкриває нові можливості для розширення асортименту та впровадження інновацій. Виробникам важливо адаптувати свої стратегії, враховуючи ці тенденції, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Науково-технічні фактори макросередовища відіграють вирішальну роль у формуванні сучасного бізнес-середовища, впливаючи на всі аспекти діяльності підприємств. Вони охоплюють рівень науково-технічного прогресу, інноваційні

розробки, впровадження новітніх технологій та автоматизацію процесів. Зміни в науково-технічній сфері можуть суттєво змінювати структуру ринку, створюючи нові можливості для розвитку або, навпаки, становлячи загрози для підприємств, які не встигають адаптуватися до нових умов. Відповідно, аналіз та врахування науково-технічних факторів є невід'ємною частиною стратегічного планування та забезпечення конкурентоспроможності підприємств у динамічному ринковому середовищі.

Аналіз науково-технічних факторів ринку молока та молочних продуктів (ДОДАТОК В) виявив як суттєві загрози, так і перспективні можливості для галузі. Серед основних загроз виділяються високі витрати на впровадження нових технологій, швидкий моральний знос обладнання, недостатній рівень автоматизації та цифровізації процесів, а також відставання у впровадженні сучасних методів контролю якості. Ці чинники можуть обмежувати конкурентоспроможність підприємств, підвищувати собівартість продукції та знижувати її якість [51].

Однак, ринок пропонує значні можливості для розвитку. Впровадження інноваційних технологій переробки та зберігання молока, розвиток біотехнологій для створення функціональних молочних продуктів, використання інформаційних технологій для оптимізації ланцюга постачання, застосування робототехніки та автоматизованих систем у виробництві, а також інноваційні маркетингові стратегії та розробка екологічної упаковки можуть суттєво підвищити ефективність виробництва, задовольнити зростаючі потреби споживачів та зміцнити позиції на ринку.

Таким чином, для забезпечення стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємствам молочної галузі необхідно активно інвестувати в сучасні технології, автоматизацію, цифровізацію та інноваційні маркетингові підходи, одночасно розробляючи стратегії для мінімізації впливу виявлених загроз.

Природні фактори макросередовища охоплюють елементи навколишнього середовища, які впливають на діяльність підприємств та організацій. До них

належать кліматичні умови, наявність та доступність природних ресурсів, екологічна ситуація, а також природні катаклізми та зміни в екосистемах. Зростання усвідомлення екологічних проблем та обмеженість ресурсів змушують підприємства адаптувати свої стратегії, впроваджувати екологічно чисті технології та враховувати природні фактори у процесі прийняття рішень. Таким чином, аналіз природних факторів макросередовища є важливою складовою стратегічного планування та забезпечення стійкого розвитку підприємств [42;51].

Аналіз природних факторів (ДОДАТОК В), що впливають на ринок молока та молочних продуктів, виявив низку загроз та можливостей для молокопереробних підприємств. Серед основних загроз виділяється сезонність виробництва молока, яка призводить до коливань обсягів сировини. Це може спричинити нестабільність у постачанні та вплинути на безперервність виробничих процесів. Зміни кліматичних умов також впливають на якість та кількість молока-сировини, що може ускладнити забезпечення необхідних стандартів продукції. Додатково, екологічні обмеження та регулювання, спрямовані на зменшення впливу виробництва на довкілля, можуть вимагати від підприємств значних інвестицій у модернізацію обладнання та впровадження екологічно чистих технологій.

Проте, існують можливості для зміцнення позицій на ринку. Розвиток партнерських відносин з постачальниками сприяє забезпеченню стабільної якості сировини, що є критично важливим для підтримки високих стандартів продукції. Укладання довгострокових контрактів та спільні програми контролю якості можуть підвищити довіру між сторонами та забезпечити стабільність постачання. Інвестування в розвиток постачальників також сприяє покращенню їхніх виробничих практик, що позитивно впливає на весь ланцюг постачання.

Таким чином, для успішної діяльності в умовах впливу природних факторів молокопереробним підприємствам необхідно розробляти та впроваджувати стратегії, спрямовані на мінімізацію ризиків, пов'язаних із загрозами, та максимально ефективно використання наявних можливостей.

Для комплексної оцінки стану макросередовища, зокрема його можливостей та загроз, необхідно визначити вагові коефіцієнти для кожної групи факторів. Це дозволяє врахувати їхній відносний вплив на діяльність підприємства та забезпечити об'єктивний аналіз зовнішнього середовища (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Коефіцієнти вагомості факторів макросередовища

Фактори	Коефіцієнт вагомості	Характеристика коефіцієнту
Політико-правові	0,20	Для молочної промисловості важливими є регулювання стандартів якості, санітарні норми та політика підтримки аграрного сектору. Враховуючи можливі зміни в законодавстві та політичній ситуації, їхній вплив є значним.
Економічні	0,30	Враховуючи чутливість молочного ринку до змін у економіці, цим факторам надається найбільша вага серед інших факторів.
Демографічні	0,10	Ці фактори змінюються повільно та мають більш передбачуваний вплив на ринок, що робить їх менш значимими.
Соціально-культурні	0,15	Зростання інтересу до здорового харчування або органічних продуктів може змінити структуру попиту. Їхній вплив є помірним.
Науково-технічні	0,15	Впровадження нових технологій вимагає значних інвестицій, що може бути обмеженням для деяких підприємств. Тому їхній вплив оцінюється як помірний.
Природні	0,10	Для більшості підприємств їхній вплив є відносно невеликим.
Всього	1,00	X

Джерело: розроблено автором

Застосовуючи вищезазначені коефіцієнти вагомості (табл.2.1), сформуємо підсумкову зведену таблицю ринкових загроз та можливостей макромаркетингового середовища (ДОДАТОК В.1 та В.2). Аналіз факторів загроз свідчить, що ринкові загрози переважно впливають на формування поведінки виробників на ринку молока та молочних продуктів, оскільки 18 із 27 факторів стосуються саме пропозиції. Проте, значний вплив споживчих факторів на формування можливостей для підприємств галузі, оскільки 13 із 23 виявлених можливостей стосуються попиту.

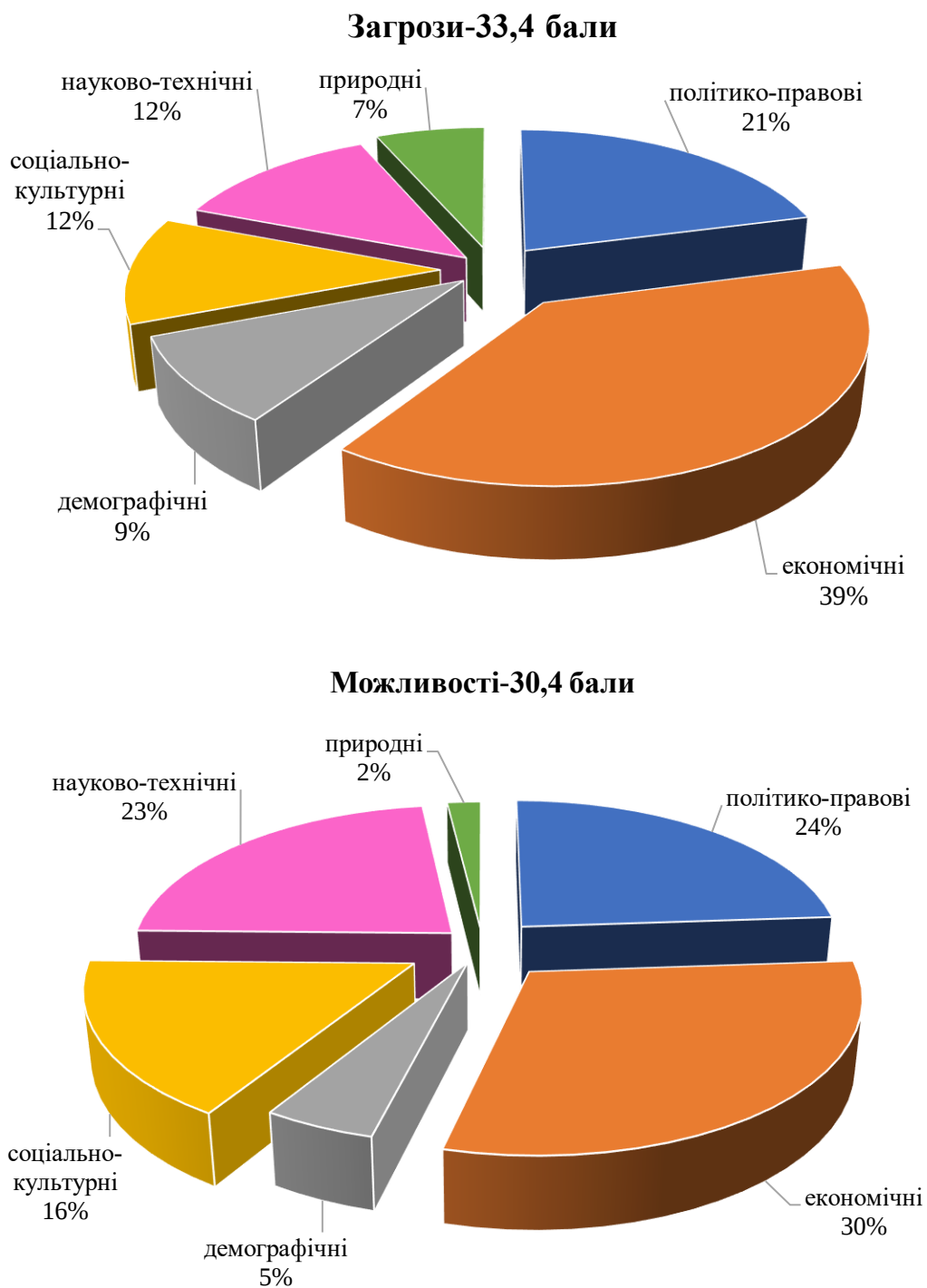


Рис. 2.1. Оцінка впливу факторів макросередовища на ринку молока та молочної продукції

Джерело: складено автором за даними ДОДАТКІВ В.1 та В.2

Аналіз макросередовища ринку молока та молочних продуктів виявив, що сукупний бал загроз становить 33,4, тоді як можливостей – 30,4, що свідчить про переважання негативних чинників у галузі. Структурний розподіл загроз показує

домінування економічних факторів – 39%, що вказує на значний вплив економічної нестабільності та фінансових ризиків на ринок. Політико-правові загрози складають 21%, відображаючи вплив законодавчих та регуляторних змін. Демографічні, соціально-культурні, науково-технічні та природні фактори мають меншу частку, відповідно 9%, 12%, 12% та 7%, що свідчить про їхній відносно обмежений вплив. У структурі можливостей також переважають економічні - 30% та політико-правові – 24% фактори, що підкреслює важливість економічних умов та державної політики для розвитку галузі. Науково-технічні можливості складають 23%, вказуючи на перспективи впровадження інновацій. Соціально-культурні фактори становлять 16%, тоді як демографічні та природні мають найменший вплив – 5% та 2% відповідно.

Таким чином, ринок молока та молочних продуктів характеризується переважанням економічних та політико-правових факторів як серед загроз, так і серед можливостей, що вказує на необхідність підприємствам зосередитися на адаптації до економічних умов та законодавчих змін, а також активно впроваджувати науково-технічні інновації для підвищення конкурентоспроможності.

2.2 Маркетингове мікросередовище ринку молока та молочної продукції

Маркетинговий аналіз мікросередовища ринку молока та молочних продуктів є важливим етапом дослідження ринкових умов, що дозволяє оцінити внутрішні фактори впливу на діяльність підприємств у цій сфері. До ключових елементів мікросередовища належать конкуренти, споживачі, постачальники, посередники та контактні аудиторії. Кожен із цих чинників має значний вплив на стратегічні рішення виробників та продавців молочної продукції.

Ринок молока в Україні перебуває в умовах трансформації, що супроводжується зменшенням обсягів виробництва та переробки молока, зокрема через скорочення господарств населення, які традиційно забезпечували значну частину продукції (рис. 2.2). Зниження переробки молока свідчить про

обмеження внутрішнього споживання, попри часткове зростання експортних обсягів, що створює нові можливості для адаптації підприємств до змінних умов ринку. У контексті мікросередовища ринку ці тенденції зумовлюють посилення конкуренції серед виробників [8; 42; 49].

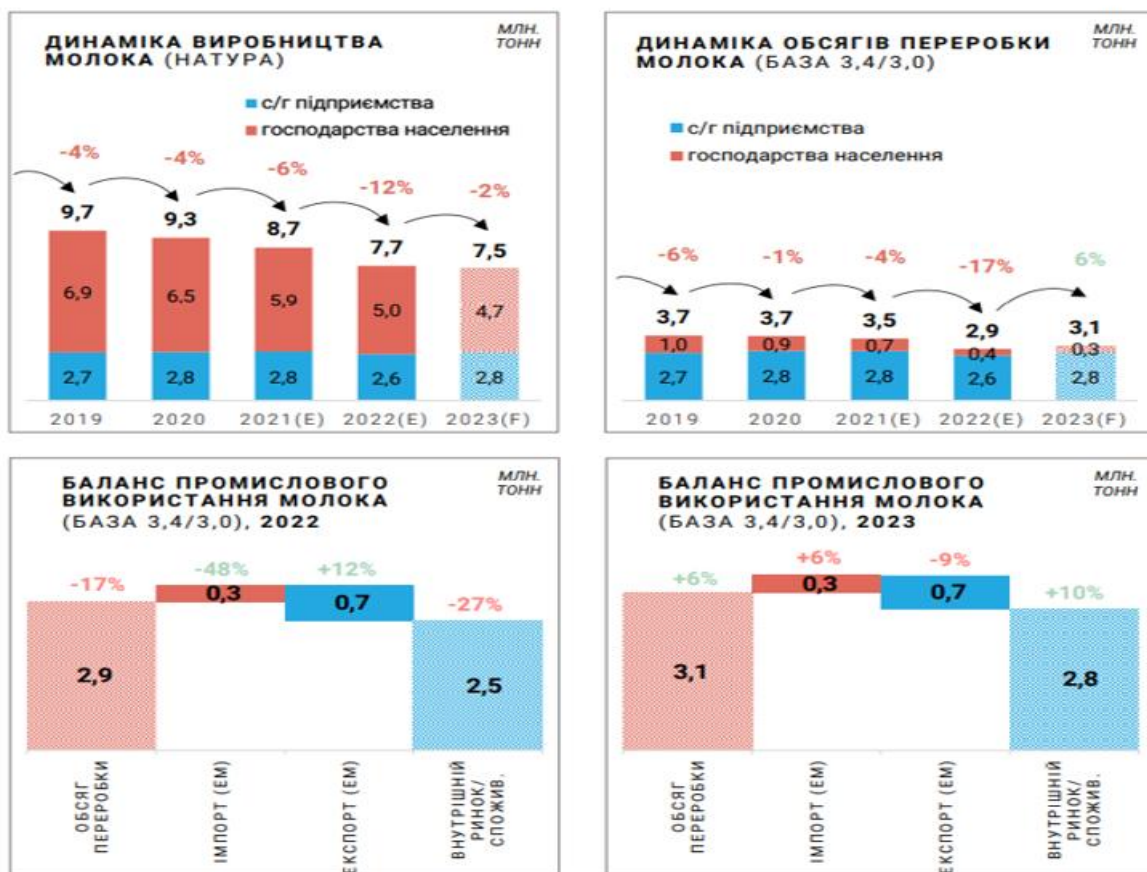


Рис. 2.2. Динаміка показників виробництва та використання молока

Джерело: побудовано за даними [12]

Ринок молочної продукції України характеризується високим рівнем концентрації, де основну частку обсягів реалізації забезпечують середні та великі підприємства. Середні виробники займають найбільшу частку за обсягами реалізації – 49,8%, що свідчить про їхню ключову роль у формуванні загального ринкового обсягу, тоді як великі підприємства забезпечують 46,2%, залишаючись важливими лідерами галузі. У той же час, малий бізнес, який становить 48,6% за кількістю підприємств, робить незначний внесок у загальний обсяг реалізації – лише 3,4%. Мікропідприємства, представлені 1,1% від загальної кількості, також мають мінімальну частку у ринкових обсягах, що свідчить про високий ступінь централізації ринку навколо великих гравців [1].

Основними лідерами молочного ринку є такі підприємства, як ТОВ «ТЕРРАФУД» (ТМ «Ферма»), ТОВ «Люстдорф» (ТМ «Селянське», «На Здоров'я»), ТДВ «Яготинський маслозавод» (ТМ «Яготинське»), ТОВ «Молочна компанія «Галичина» (ТМ «Галичина»), ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія»), ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» (ТМ «Злагода»), ПрАТ «Юрія» (ТМ «Волошкове поле») та ТОВ «Молочний дім» (ТМ «Lactel») [13]. Ці компанії не лише домінують за обсягами виробництва, але й задають загальні тенденції ринку завдяки використанню сучасних технологій, інноваційних рішень та сильних маркетингових стратегій. Їх діяльність формує конкурентне середовище, яке стимулює підвищення якості продукції та впровадження нових підходів для задоволення споживчих потреб.

Оскільки динаміка ринку визначається високим рівнем конкуренції, активною присутністю міжнародних гравців та значною сегментацією виробників, проведемо аналіз конкурентів та власного потенціалу ПрАТ «Комбінат «Придніпровський». Першим кроком у такому аналізі є бенчмаркінг – метод порівняння показників підприємства із основними гравцями ринку (табл. 2.2, рис. 2.3).

ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» демонструє помірний рівень конкурентоспроможності на ринку молока та молочних виробів, але суттєво поступається своїм основним конкурентам – ТОВ «Яготинський маслозавод» та ПрАТ «Люстдорф». Основними слабкими місцями підприємства є нижчий рівень PR-підтримки, маркетингових переваг та фінансових можливостей, що обмежує його здатність ефективно просувати свою продукцію та адаптуватися до змінних умов ринку. Хоча якість продукції та репутація господарств є на досить високому рівні, вони не забезпечують достатньої ринкової частки для конкурування з лідерами.

Проте ПрАТ «Придніпровський» має потенціал для покращення своєї ринкової позиції через посилення маркетингових кампаній, розширення фінансових ресурсів та акцент на створенні унікальних конкурентних переваг. За умов впровадження інновацій та зміцнення бренду підприємство може знизити

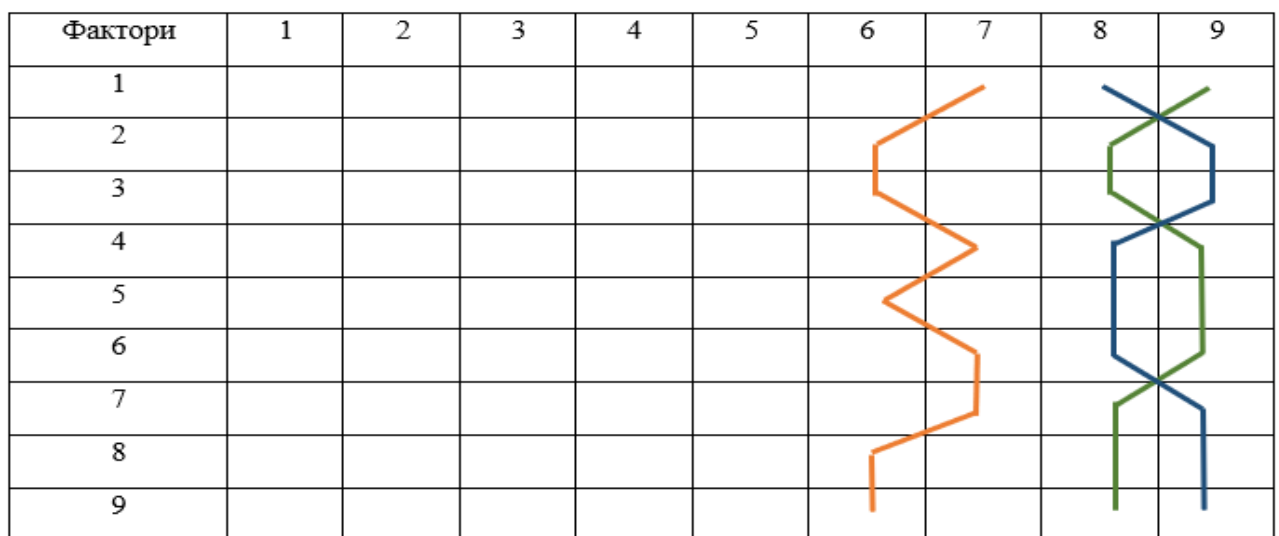
відставання від лідерів ринку, таких як ТОВ «Яготинський маслозавод», що займає провідні позиції завдяки високій якості продукції, репутації та значній частці ринку.

Таблиця 2.2

Вихідні дані для побудови профілю бенчмаркінгу ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», ТОВ «Яготинський маслозавод», ПрАТ «Люстдорф»

Фактори	ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»	Конкуренти	
		ТОВ «Яготинський маслозавод»	ПрАТ «Люстдорф»
1. Частка ринку	7	9	8
2. PR підтримка підприємства	6	8	9
3. Маркетингові переваги	6	8	9
4. Репутація господарств	7	9	8
5. Конкурентні переваги	6	9	8
6. Якість продукції	7	9	8
7. Ціновий діапазон	7	8	9
8. Фінансові можливості	6	8	9
9. Потенціал розвитку підприємств	6	8	9

Джерело: досліджено автором



- ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»
- ПрАТ «Люстдорф»
- ТОВ «Яготинський маслозавод»

Рис. 2.3 Профіль бенчмаркінгу ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», ТОВ «Яготинський маслозавод», ПрАТ «Люстдорф»

Джерело: побудовано на основі табл. 2.1

На сьогодні виробники молока зосереджені на оптимізації витрат у процесі виробництва, що нерідко призводить до використання застарілого обладнання та

додавання домішок у сировину. Це негативно впливає на довіру споживачів, спричиняючи зменшення попиту та фінансові втрати підприємств. Високий рівень конкуренції на ринку вимагає від виробників акценту на виробництві натуральної продукції за доступними цінами, що є одним із ключових факторів конкурентоспроможності. Сукупність цих чинників, разом з іншими параметрами, визначає позиції молочних підприємств на ринку, що відображено у ДОДАТКУ Г.

На основі аналізу конкурентних показників підприємств молочної галузі сформуємо багатокутник конкуренції, який дозволить візуалізувати рівень конкурентоспроможності кожного виробника за ключовими параметрами виробництва основного виду продукції – молока (рис. 2.4).

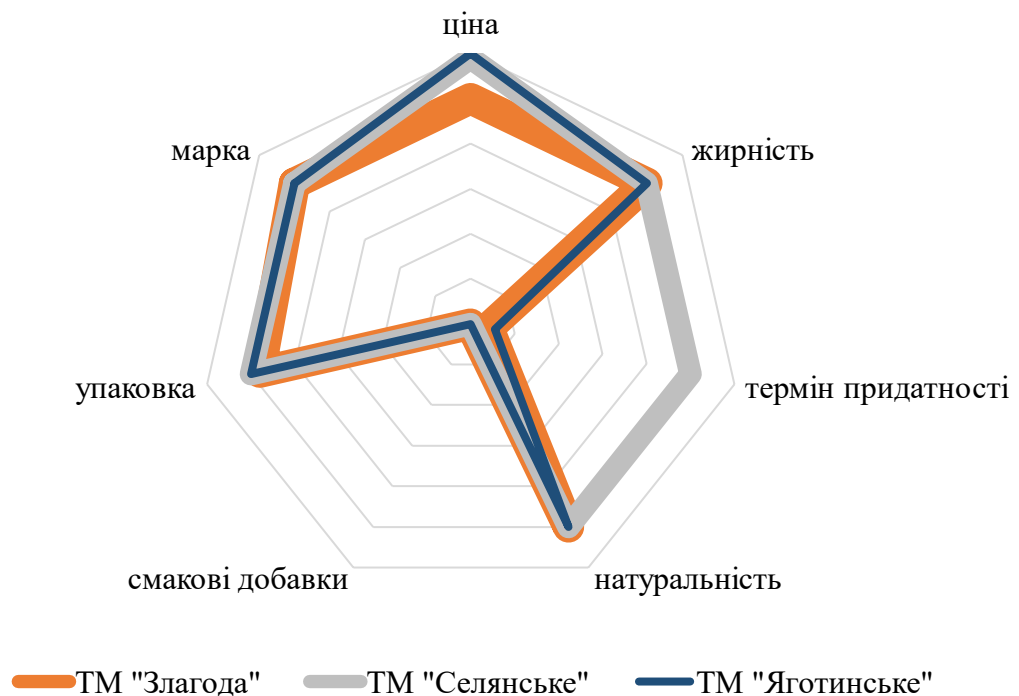


Рис. 2.4. Порівняльна оцінка конкурентоспроможності молока

ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» (ТМ «Злагода»)

Джерело: побудовано на основі ДОДАТКУ Г

На основі багатокутника конкуренції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» (ТМ «Злагода») демонструє помірний рівень конкурентоспроможності на ринку молочної продукції. Її ключовими перевагами є збалансована ціна та якісна упаковка, що відповідає сучасним вимогам споживачів. Разом з тим, показники

натуральності продукту та жирності знаходяться на рівні конкурентів, що дозволяє утримувати певну частку ринку, проте не створює відчутної переваги. Слабкою стороною ТМ «Злагода» є відсутність смакових добавок, що обмежує можливості для диверсифікації продукції та залучення ширшої аудиторії. Марка демонструє стабільні, проте не видатні показники, що свідчить про недостатню увагу до розвитку брендової ідентичності та маркетингових активностей.

Аналіз площ багатокутників конкуренції (рис. 2.4) показує, що молоко ТМ «Злагода» має найменшу площу серед представлених конкурентів, що свідчить про її слабші позиції на ринку. Така ситуація вказує на необхідність посилення маркетингової активності, покращення брендового позиціонування та впровадження інновацій, які можуть допомогти покращити ринкові показники ТМ «Злагода» ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».

Отже, аналіз чинника «конкуренти» на ринку молока та молочних продуктів України (ДОДАТОК Д) демонструє переважання загроз над можливостями. Велика кількість виробників, активна участь міжнародних компаній, зростання інвестицій у технології та інновації, а також низька лояльність споживачів до брендів створюють значний конкурентний тиск. Ці фактори змушують підприємство активно адаптуватися, вдосконалювати маркетингові стратегії, підвищувати якість продукції та зміцнювати брендову ідентичність, що потребує значних ресурсів і зусиль.

Однак можливостей для розширення ринкових позицій дещо менше, і вони зосереджені здебільшого у площині зміни підходів до конкуренції. Модифікація акценту з цінової конкуренції на нецінову, розвиток горизонтальної інтеграції та використання інновацій у маркетингових стратегіях можуть створити додаткову вартість і конкурентні переваги. Однак ці можливості вимагають тривалої роботи та суттєвих інвестицій, що обмежує їхній потенціал для швидкого вирішення існуючих проблем.

Постачальницькі фактори відіграють важливу роль у формуванні конкурентоспроможності підприємств молочної галузі, оскільки якість сировини, її стабільність та доступність безпосередньо впливають на

ефективність виробництва та задоволення споживчого попиту. В умовах високої конкуренції та економічних викликів важливо враховувати як ризики, пов'язані із сезонністю постачань, нестабільністю цін і якості, так і можливості для диверсифікації джерел сировини, розвитку кооперативів та довгострокового співробітництва з постачальниками. Зробимо оцінку основних загроз та можливостей, що впливають на постачання молока, а також окреслимо альтернативні варіанти реагування на ці виклики для забезпечення стабільності та підвищення ефективності бізнесу (ДОДАТОК Д).

Аналіз постачальницьких факторів ринку молока та молочних продуктів вказує на значний вплив як загроз, так і можливостей на формування ефективних бізнес-моделей підприємства. Залежність від сезонності, зростання цін на сировину та нестабільна якість продукції створюють суттєві виклики для виробників, які потребують впровадження стратегічних підходів до управління ланцюгом постачання. Однак, наявність перспектив для диверсифікації постачальників, розвитку кооперативів та довгострокового партнерства відкриває нові можливості для забезпечення стабільності постачань і підвищення якості сировини. Ефективна реалізація цих стратегій може сприяти посиленню конкурентоспроможності підприємств, зниженню ризиків та оптимізації витрат, що є важливим для сталого розвитку галузі.

Ефективність функціонування ринку молока та молочних продуктів значною мірою залежить від посередницьких структур, які забезпечують збут продукції, взаємодію виробників із торговими мережами та кінцевими споживачами. Розглянемо основні загрози та можливості, що виникають у процесі взаємодії між виробниками та посередниками (ДОДАТОК Д).

Аналіз посередницьких факторів ринку молока та молочних продуктів вказує на значний вплив дистрибуційної системи на ефективність збуту та кінцеву вартість продукції. Високі націнки посередників, ненадійність окремих дистриб'юторів та труднощі в контролі якості на етапі реалізації створюють додаткові ризики для виробників, що може знижувати їхню конкурентоспроможність. Проте, розвиток альтернативних каналів збуту,

стратегічне партнерство з надійними дистриб'юторами та впровадження програм мотивації для торговельних мереж відкривають можливості для підвищення ефективності продажів і зміцнення ринкових позицій. Реалізація цих стратегій дозволить виробникам молочної продукції зменшити залежність від посередників, посилити контроль над якістю товарів та адаптувати бізнес-модель до сучасних ринкових умов.

Споживачі відіграють ключову роль у формуванні ринкової стратегії підприємств молочної галузі, оскільки їхні вподобання, купівельна спроможність та рівень довіри до бренду визначають попит на продукцію. Динаміка споживчих настроїв під впливом економічних, соціальних і технологічних факторів спричиняє зміни в структурі попиту, що змушує виробників адаптувати свої маркетингові та комунікаційні стратегії. Важливим аспектом аналізу є не лише оцінка рівня споживання молочної продукції, але й вивчення факторів, що впливають на вибір споживачів, таких як якість, ціна, брендова лояльність та екологічність виробництва.

У 2023 році споживання молока та молочних продуктів на одну особу зросло до 203 кг на рік (рис. 2.5), що свідчить про відновлення попиту на продукцію після попереднього спаду. Така тенденція відкриває нові можливості для підприємств молочної галузі, зокрема у задоволенні потреб зростаючої аудиторії споживачів. Проте цей рівень споживання залишається нижчим за мінімальну та фізіологічну норми, що становлять близько 380 кг на рік відповідно. Це свідчить про наявність значного потенціалу для подальшого зростання ринку, який підприємства можуть реалізувати через розширення асортименту, покращення якості продукції та активізацію маркетингових зусиль.

Динаміка індексу споживчих цін на молоко та молочні продукти свідчить про їхнє щорічне зростання упродовж 2019–2023 років (рис. 2.6). Така тенденція спостерігається для всіх категорій продукції, включаючи молоко, сир і вершкове масло, що значно збільшує їхню вартість для споживачів. Наприклад, у 2023 році ціни на молоко зросли на 12,1% порівняно з 2022 роком, а ціни на сир і масло також зазнали суттєвого підвищення. Постійне щорічне зростання цін на молочні

продукти безпосередньо впливає на купівельну спроможність населення, змушуючи споживачів скорочувати обсяги придбань або шукати дешевші альтернативи. Це, у свою чергу, створює виклики для виробників, пов'язані з адаптацією до змін у споживчій поведінці та підтриманням конкурентоспроможності.

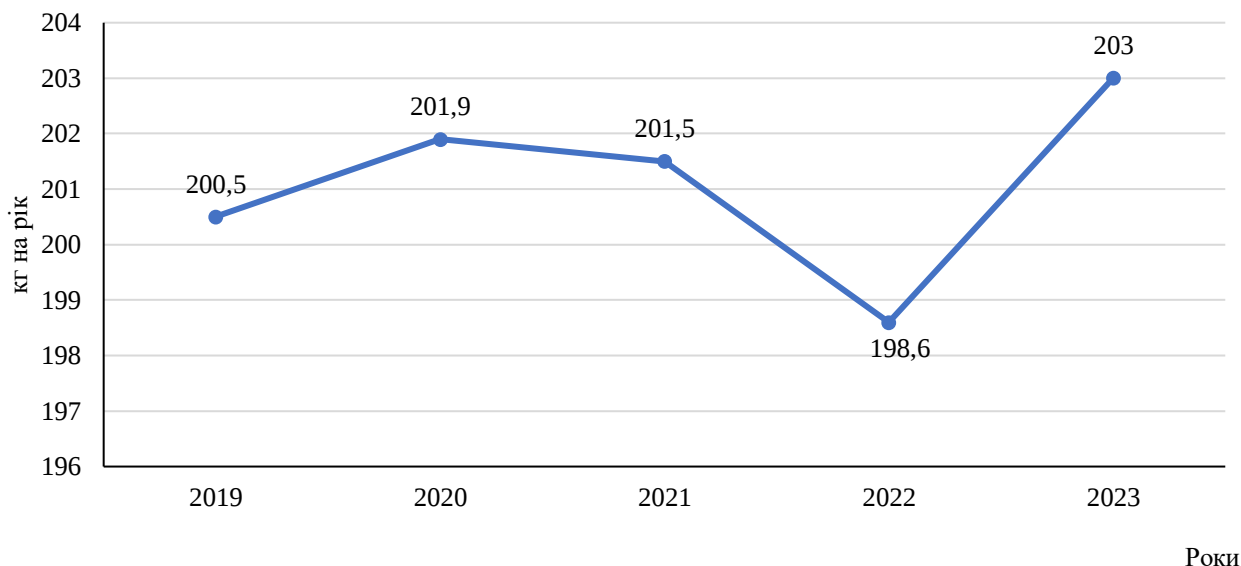


Рис. 2.5. Динаміка споживання молока та молочних продуктів в розрахунку на 1 особу на рік, кг

Джерело: побудовано за даними [10]

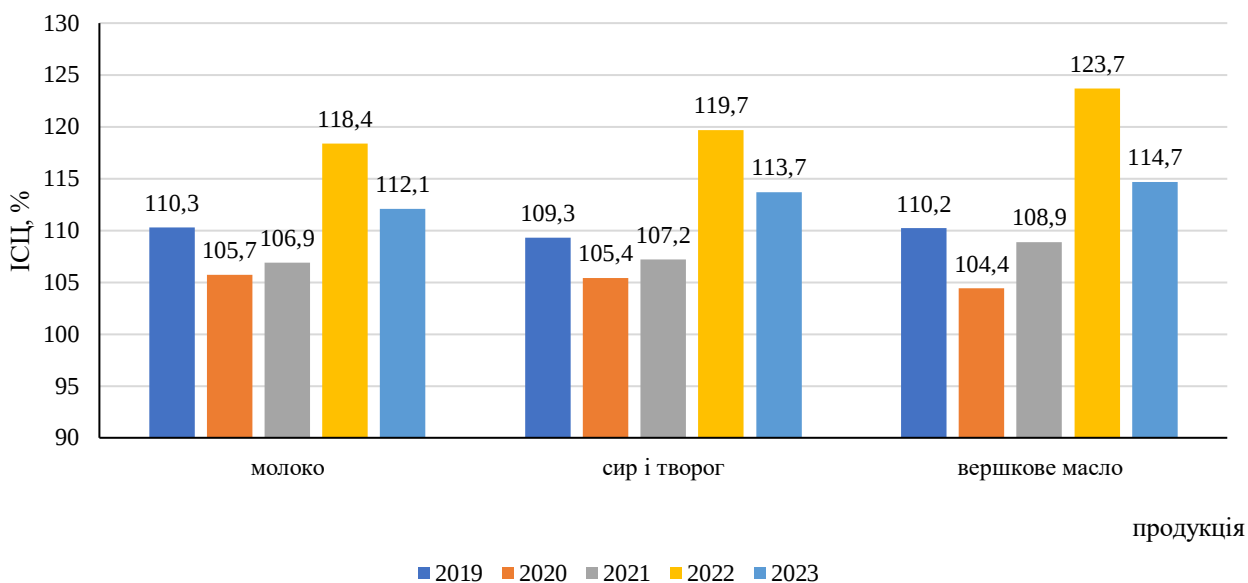


Рис. 2.6. Динаміка індексу споживчих цін на молоко та молочні продукти

Джерело: побудовано за даними [10]

Аналіз чинника «споживачі» ринку молока та молочних продуктів (ДОДАТОК В) вказує на наявність значних викликів та перспектив, які визначають динаміку попиту на продукцію. Основними загрозами є зниження купівельної спроможності населення, зростання популярності альтернативних рослинних продуктів та недовіра до якості молочної продукції через наявність фальсифікату. Ці чинники вимагають від виробників активного впровадження програм лояльності, розширення асортименту та забезпечення прозорості процесів виробництва через маркування якості та сертифікацію.

У той же час ринок відкриває значні можливості для розвитку, зокрема через зростання попиту на екологічно чисту, органічну та функціональну продукцію. Використання цифрових платформ, персоналізованих маркетингових кампаній та акцент на соціальну відповідальність брендів сприяють формуванню довіри та лояльності споживачів. Ефективне використання цих можливостей дозволить виробникам не лише компенсувати негативний вплив загроз, але й забезпечити стійке зростання та зміцнити свої позиції на ринку.

Контактні аудиторії відіграють важливу роль у формуванні репутації та забезпеченні конкурентоспроможності підприємств молочної галузі. Взаємодія із суспільством, засобами масової інформації, інфлюенсерами та державними органами створює як можливості для розвитку, так і потенційні ризики для бізнесу.

Аналіз факторів контактної аудиторії (ДОДАТОК Д) на ринку молока та молочних продуктів демонструє як загрози, так і можливості, що впливають на позиціонування брендів і їхню взаємодію із суспільством. Серед основних загроз варто виділити негативну громадську думку щодо екологічного впливу виробництва, поширення неправдивої інформації через ЗМІ та помилки у виборі інфлюенсерів, які можуть не відповідати цінностям бренду. Ці ризики вимагають активної роботи з репутацією, прозорості у комунікаціях та ретельного підходу до вибору партнерів [17].

Проте значним потенціалом для розвитку є зростаючий інтерес суспільства до соціальної відповідальності брендів та їхньої участі в соціально значущих проєктах. Реалізація ініціатив у цій сфері дозволяє не лише формувати позитивний імідж, а й підвищувати лояльність споживачів. Вирішення зазначених проблем та використання можливостей сприятиме зміцненню позицій підприємств на ринку, підвищенню їхньої конкурентоспроможності та довіри з боку контактної аудиторії.

За допомогою експертного методу визначимо значимість кожного виду факторів мікроркетингового середовища ринку молока та молочних продуктів, таблиця 2.3.

Таблиця 2.3

**Оцінка значимості факторів мікроркетингового середовища ринку
молока та молочних продуктів**

Фактори	Коефіцієнт вагомості	Характеристика коефіцієнту
Конкуренти	0,25	Високий коефіцієнт обґрунтовується значною кількістю виробників на ринку, високою конкуренцією за споживачів та активною боротьбою, що впливає на прибутковість бізнесу.
Постачальники	0,2	Помірний коефіцієнт пояснюється залежністю від якості та стабільності постачання молочної сировини, а також сезонними коливаннями обсягів виробництва, що можуть впливати на собівартість продукції.
Посередники	0,15	Відносно низький коефіцієнт зумовлений тим, що виробники мають альтернативні канали збуту, однак вплив дистриб'юторів та ритейлерів на кінцеву вартість продукції та доступність у торгових мережах залишається значним.
Споживачі	0,3	Найвищий коефіцієнт пов'язаний із визначальною роллю споживачів у формуванні попиту на молочну продукцію.
Контактні аудиторії	0,1	Низький коефіцієнт пояснюється менш безпосереднім, але все ж важливим впливом суспільної думки, ЗМІ, інфлюенсерів та державних регуляторів на репутацію бренду та довіру споживачів.
Всього	1,00	X

Джерело: розроблено автором

Застосовуючи вищезазначені коефіцієнти вагомості (табл.2.3), сформуємо підсумкову зведену таблицю загроз та можливостей мікроркетингового

середовища (ДОДАТОК Д.1 та Д.2). Аналіз факторів мікросередовища на ринку молока та молочних продуктів свідчить, що загрози значно переважають можливості: їхній сукупний вплив становить 28,2 бали, тоді як можливості оцінюються у 25,4 бали (рис. 2.7). Це свідчить про складність ринкового середовища та необхідність для підприємств адаптуватися до різноманітних викликів.

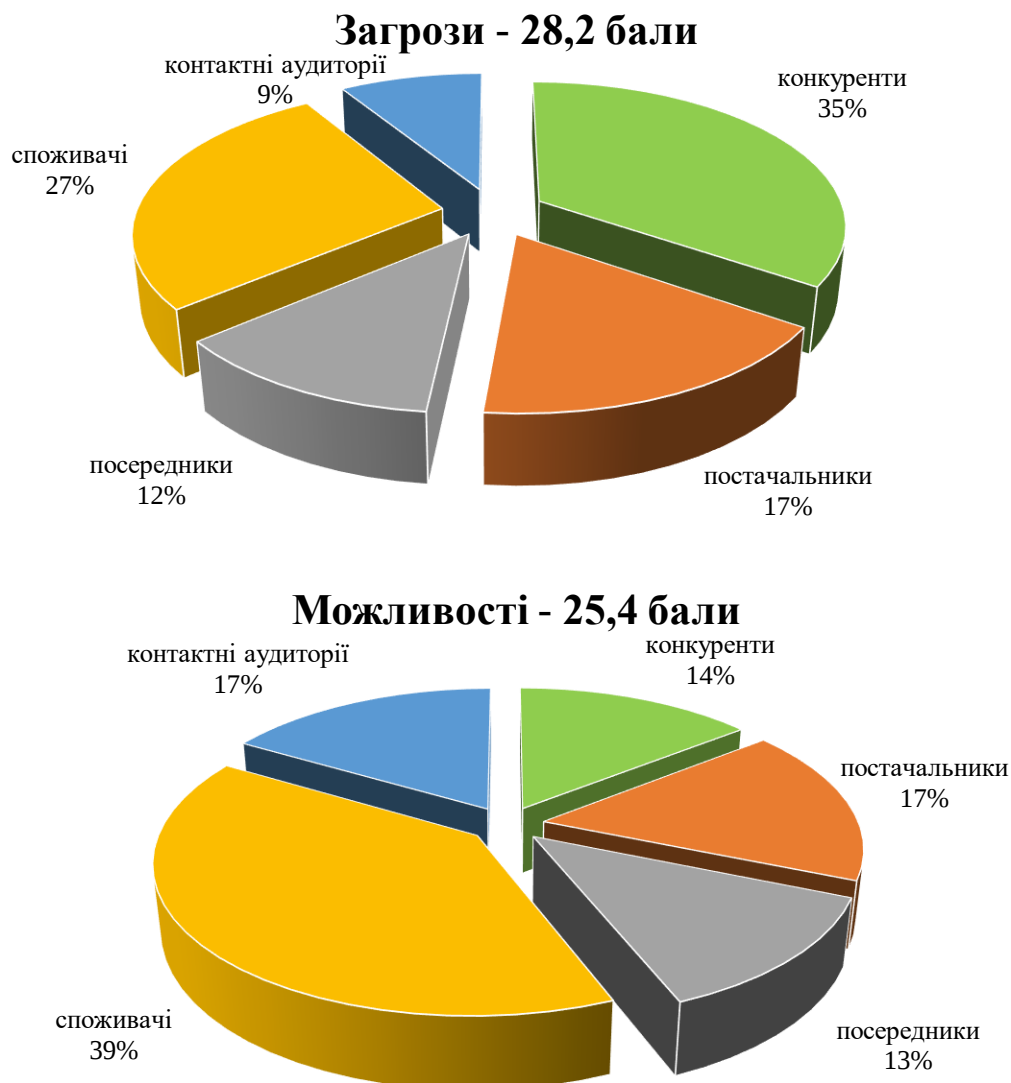


Рис. 2.7. Оцінка впливу факторів мікросередовища на ринку молока та молочної продукції

Джерело: складено автором за даними ДОДАТКІВ Д.1 та Д.2

У структурі загроз найбільшу частку займають конкуренти – 35%, що підкреслює високу конкуренцію на ринку та значний тиск на підприємства. Другим за значенням фактором є споживачі – 27%, що вказує на складність у

задоволенні потреб і вподобань цільової аудиторії. Можливості мікросередовища зосереджені навколо споживачів – 39%, що підкреслює потенціал для розвитку завдяки задоволенню їхніх змінних потреб, зокрема через інновації та персоналізовані комунікації.

Дослідження мікросередовища дало можливість визначити три головні напрями, які стали базою для покращення маркетингових стратегій та розвитку продукції на ринку молока та молочних виробів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Сильні та слабкі сторони альтернатив

Альтернативи	Слабкі сторони	Сильні сторони
Впровадження унікальних маркетингових комунікацій	Велика кількість виробників на ринку, висока конкуренція. Посилення конкуренції через інвестиції та інновації у великих компаніях. Зниження купівельної спроможності населення. Зміна споживчих уподобань на користь альтернативних (рослинних) молочних продуктів. Неправильний вибір інфлюенсера, який не відповідає цінностям бренду. Недобросовісна конкуренція (демпінг, підробка продукції, фальсифікація). Низька лояльність споживачів до брендів через високу конкуренцію.	Модифікація і зменшення ролі цінової та посилення значення нецінової конкуренції. Розвиток персоналізованих маркетингових комунікацій для підвищення довіри до бренду. Активне використання цифрових платформ для формування лояльності споживачів. Збільшення уваги до соціальної відповідальності брендів як фактору впливу на споживчий вибір. Вимога до соціальної відповідальності бренду та активності в соціальних проєктах.
Запуск преміальних продуктів на основі органічних стандартів	Вихід нових гравців на ринок, зокрема міжнародних компаній. Зміна споживчих уподобань на користь альтернативних (рослинних) молочних продуктів. Недовіра до якості продукції через наявність фальсифікату на ринку. Негативна громадська думка щодо впливу виробництва на екологію.	Модифікація і зменшення ролі цінової та посилення значення нецінової конкуренції. Зростання попиту на екологічно чисту та органічну продукцію. Підвищений інтерес до функціональних молочних продуктів (збагачених вітамінами, пробіотиками). Збільшення уваги до соціальної відповідальності брендів як фактору впливу на споживчий вибір.
Розробка програм мотивації для роздрібних мереж та посередників	Зростання цін на сировину через дефіцит. Високі націнки посередників, що впливають на кінцеву ціну продукту. Складнощі у забезпеченні контролю якості на етапі реалізації через посередників.	Впровадження програм довгострокового партнерства з постачальниками. Створення стратегічних партнерств із провідними дистриб'юторами.

Джерело: розроблено автором за ДОДАТКОМ Д

Щоб остаточно підтвердити доцільність і відповідність альтернатив очікуванням споживачів, необхідно провести анкетування, яке допоможе оцінити їхню привабливість та перспективи реалізації серед цільової аудиторії.

2.3 Модель поведінки споживача на ринку молока та молочної продукції

Дослідження споживчих уподобань і ефективності маркетингових комунікацій є важливим етапом для розробки стратегії розвитку підприємства на ринку молока та молочної продукції. З метою оцінки рівня обізнаності споживачів про бренд, впливу рекламних комунікацій та ефективності програм лояльності було проведено анкетне опитування.

Основною метою дослідження було визначити, які маркетингові комунікаційні заходи є найбільш ефективними для залучення споживачів та стимулювання продажів на ринку молока та молочної продукції.

Результати анкетування допоможуть: визначити, які маркетингові канали є найбільш ефективними для взаємодії зі споживачами; оцінити вплив програм лояльності та акцій на рішення покупців; виявити важливі фактори, що впливають на вибір бренду; визначити потенціал для впровадження нових маркетингових стратегій у молочній галузі.

Анкетне дослідження складалося з 18 питань, згрупованих у шість основних розділів (ДОДАТОК Е). Опитування проводилося з липня по листопад 2024 року за допомогою платформи Google Forms.

Загальна кількість респондентів склала 108 осіб, що дозволяє отримати узагальнене уявлення про вподобання та поведінку споживачів молочної продукції. Об'єктом дослідження були жінки – 74,2% та чоловіки – 25,8%, що відображає загальну тенденцію споживчого попиту на молочні продукти, зокрема серед жінок, які традиційно відіграють важливу роль у виборі продуктів харчування для родини. Вікова структура опитаних представлена таким чином: найбільшу частку займають респонденти віком 26-35 років (32,4%), 18-25 років

(27,8%), 36-45 років (17,6%), 46-55 років (14,8%) та віком 56 років і більше (7,4%), що підтверджує широке охоплення різних демографічних сегментів. За рівнем доходів переважає середній сегмент – 55,6% респондентів, до нижчого рівня доходу віднесли себе 14,8% респондентів, 19,4% опитаних зазначили дохід вище середнього, 10,2% – високий рівень доходу. Щодо місця проживання, 78,2% опитаних мешкають у містах, тоді як 21,8% – у сільській місцевості. Це підтверджує гіпотезу про те, що основний ринок збуту молочної продукції зосереджений у міських регіонах, де споживачі мають ширший доступ до брендової продукції та орієнтуються на маркетингові комунікаційні стратегії підприємств.

Частота купівлі молочної продукції є важливим індикатором стабільності попиту та визначає рівень інтегрованості молочних виробів у споживчий раціон. Результати опитування показали, що 43,3% респондентів купують молочні продукти кілька разів на тиждень, що свідчить про їхнє регулярне споживання. Ще 17,8% опитаних зазначили, що здійснюють покупку щодня, що характерно для домогосподарств із високою залежністю від молочних продуктів харчування. Раз на тиждень молочну продукцію купують 28,2% респондентів, 10,7% – купує продукти рідше ніж раз на тиждень (рис. 2.8). Отримана інформація підтверджує, що ринок молочних виробів залишається стабільним і необхідним, однак залежить від соціально-економічних та регіональних факторів.

Асортимент молочних продуктів, що користується попитом серед споживачів, визначає головні напрями розвитку ринку та стратегічні пріоритети виробників. Результати опитування показали, що найбільш популярною категорією є молоко, яке регулярно купують 65,7% респондентів (рис. 2.8). Це свідчить про його широке використання як самостійного продукту, а також у приготуванні інших страв і напоїв. Високий рівень споживання також продемонстрував сир, який купують 58,4% опитаних, що можна пояснити його різноманіттям та використанням у різних стравах. Йогурти обрали 54,1% респондентів, що свідчить про популярність цієї категорії серед споживачів, які орієнтуються на здорове харчування. Дещо нижчий рівень популярності мають

кефір – 42,4% та масло – 36,1%, що пов’язано із специфічним споживанням цих продуктів, сезонними коливаннями попиту та зростанням конкуренції з альтернативними заміниками, зокрема рослинними маслами та безлактозними продуктами. Високий інтерес до йогуртів і сиру свідчить про тенденцію до вибору продукції з доданою цінністю, що відкриває можливості для розвитку преміального сегмента, функціональних молочних виробів і органічної продукції.

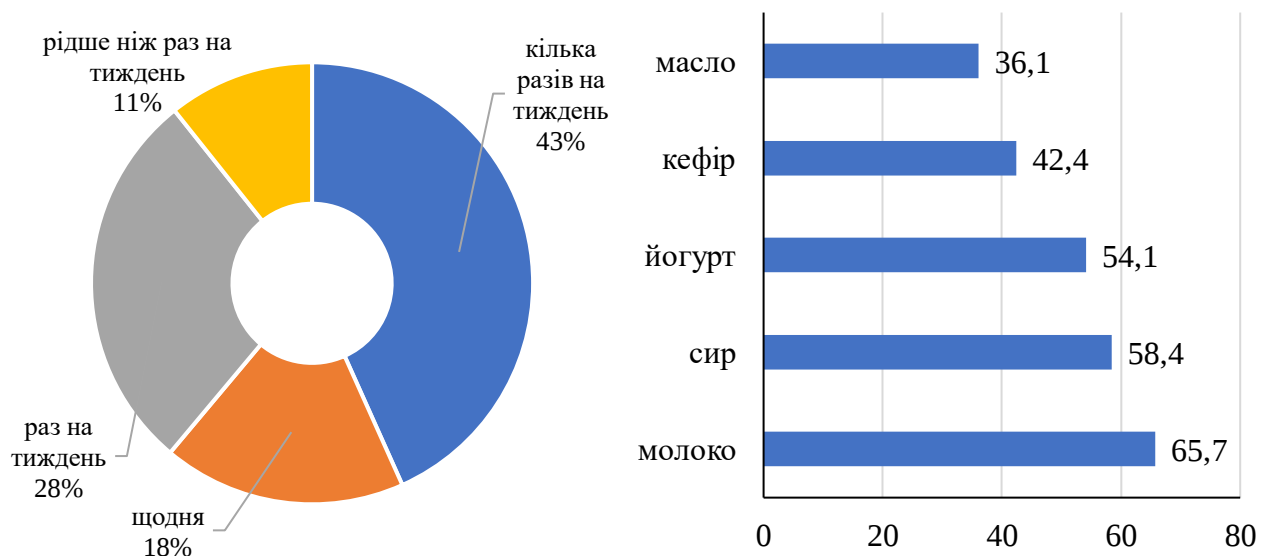


Рис. 2.8. Результати дослідження частоти споживання молока і молочної продукції та споживчого вибору за асортиментних позицій на ринку

Джерело: авторське дослідження

Інформаційні канали, через які споживачі отримують відомості про молочні продукти, відіграють важливу роль у формуванні їхніх уподобань та рішень щодо купівлі (рис. 2.9). Результати опитування засвідчили, що найбільш впливовими джерелами є соціальні мережі, які використовують 54,8% респондентів. Такий високий показник пояснюється активним поширенням контенту про здорове харчування, рекомендацій щодо вибору якісних продуктів та маркетингових кампаній, які орієнтовані на взаємодію зі споживачами. На другому місці – рекомендації знайомих (47,6%), що підтверджує важливість особистого досвіду та довіри реальних відгуків. Вагому частку займає реклама в магазинах (42,3%), що свідчить про ефективність точкових акцій, дегустацій та промоційних заходів безпосередньо в місцях продажу. Традиційні рекламні

канали демонструють нижчий рівень впливу: 12,9% респондентів отримують інформацію через телебачення, а 18,6% – через відгуки на сайтах або маркетплейсах. Це свідчить про поступову втрату ефективності класичних медіа перед цифровими платформами, де комунікація є більш персоналізованою. У той же час інтернет-реклама (33,2%), зокрема банери та контекстна реклама, все ще залишається важливим інструментом впливу, особливо серед молодшої аудиторії.

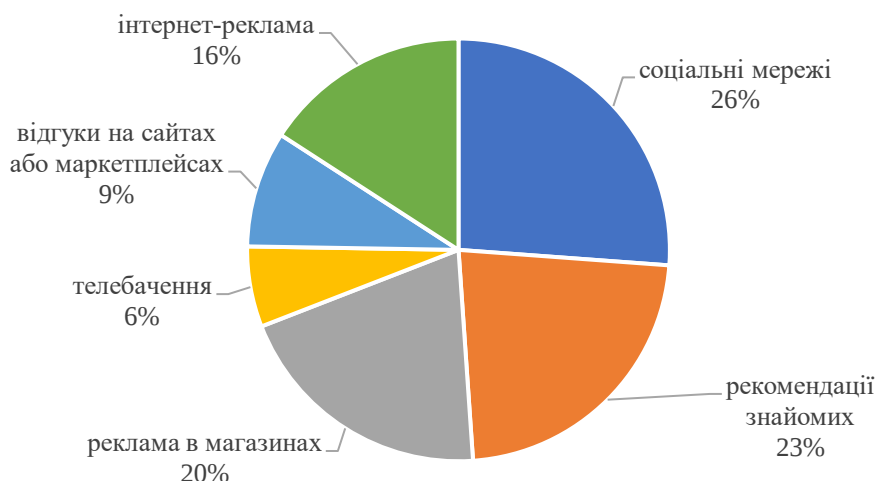


Рис. 2.9. Результати дослідження інформаційних каналів, через які споживачі отримують відомості про молочні продукти

Джерело: авторське дослідження

Значна частка респондентів позитивно оцінює активну присутність брендів молочних продуктів у соціальних мережах. Зокрема, 42,6% опитаних висловили позитивне ставлення, а ще 28,7% - дуже позитивне, що свідчить про високий рівень зацікавленості споживачів у цифрових комунікаціях. Однак 23,5% респондентів займають нейтральну позицію, що може свідчити про недостатню взаємодію брендів зі споживачами або низьку релевантність контенту для їхніх потреб. Лише 5,2% опитаних висловили негативне ставлення, що може бути зумовлено надмірною кількістю рекламних інтеграцій або невідповідністю повідомлень очікуванням аудиторії. Такі результати підтверджують ефективність використання соціальних мереж як каналу комунікації, але також вказують на необхідність брендів адаптувати контент під запити споживачів, пропонуючи не лише рекламну, а й корисну інформацію.

Щодо впливу реклами на вибір молочних продуктів, 21,6% респондентів визнали, що рекламні матеріали вплинули на їхню купівельну поведінку, тоді як 48,6% зазначили, що помічають рекламу, але вона не є визначальним фактором у прийнятті рішення. Проте 29,8% опитаних не звертають уваги на рекламні повідомлення. Це свідчить про те, що маркетингові комунікації в сегменті молочної продукції мають помірний рівень впливу, а споживачі здебільшого орієнтуються на власний досвід та рекомендації знайомих. Такі цифри підкреслюють необхідність для брендів робити рекламу більш нативною.

13,7% респондентів регулярно змінюють своє рішення щодо покупки молочних продуктів під впливом реклами, що свідчить про ефективність маркетингових комунікацій для певної частки споживачів. У той же час 46,9% опитаних зазначили, що реклама впливає на їхнє рішення, але рідко, що свідчить про вибіркове сприйняття маркетингових повідомлень. 39,4% респондентів зазначили, що реклама не змінює їхніх купівельних звичок, що може бути пов'язано з високою лояльністю до певних брендів, стабільними споживчими звичками або недостатньою ефективністю рекламних кампаній. Це підтверджує, що стандартні рекламні формати можуть мати обмежений вплив, тоді як персоналізований маркетинг та інтеграція бренду в повсякденний інформаційний простір споживача здатні забезпечити більш суттєві результати.

Аналіз ефективності різних маркетингових активностей свідчить, що основним стимулом до купівлі є акції та знижки, які приваблюють 37,1% опитаних. Бонусні програми та програми лояльності є другим за значущістю чинником, впливаючи на 22,1% респондентів, що підтверджує важливість довгострокової взаємодії брендів зі споживачами. Партнерські проєкти з інфлюенсерами привертають 16,6% респондентів, що вказує на перспективність цього інструменту серед молодшої аудиторії. Соціальна відповідальність бренду, включно з екологічністю виробництва та підтримкою громадських ініціатив, є вирішальним фактором для 13,5% споживачів, що вказує на зростання уваги до сталого розвитку. Найменший вплив мають традиційні рекламні кампанії, які

приваблюють лише 10,7% респондентів, що підтверджує необхідність інтеграції більш інноваційних маркетингових підходів.

Щодо готовності споживачів купувати преміальні молочні продукти та їхні пріоритети у виборі визначено, що 32,6% опитаних висловили повну готовність до вибору органічної, безлактозної або функціональної продукції. Однак найбільша частка респондентів – 52,7% зазначили, що можуть обирати такі вироби лише за умови незначної різниці в ціні. Це свідчить про зростаючу зацікавленість споживачів у продуктах вищої якості, однак цінова політика залишається головним фактором, що визначає реальну готовність до покупки. 14,7% респондентів взагалі не зацікавлені у преміальному сегменті, що може бути зумовлено традиційними споживчими звичками, довірою до стандартної продукції або обмеженими фінансовими можливостями.



Рис. 2.10. Результати дослідження щодо готовності купувати преміальні молочні продукти

Джерело: авторське дослідження

Визначення основних характеристик, які впливають на вибір преміальних молочних продуктів, показало, що споживачі найбільше цінують органічність (27,6%) та екологічність виробництва (27,5%), що підтверджує зростаючий попит на натуральні та безпечні продукти. Якість сировини та збагачення вітамінами чи пробіотиками є пріоритетними чинниками для 23,5% та 21,4% відповідно, що свідчить про підвищену увагу споживачів до харчової цінності продукції.

Щодо соціальної відповідальності бренду, 57,6% респондентів зазначили, що звертають увагу на соціальні ініціативи виробників, що підтверджує

зростаючу важливість сталого розвитку та етичного підходу до виробництва. Натомість 42,4% опитаних не вважають цей фактор вирішальним у виборі молочних продуктів. Тобто, соціальна відповідальність бренду може бути ефективним маркетинговим інструментом.

Взаємодія споживачів із програмами лояльності та цифровими каналами засвідчили, що 73,4% респондентів зацікавлені у персоналізованих пропозиціях, таких як знижки або акції на улюблені продукти, що вказує на ефективність таргетованих маркетингових комунікацій. Програми лояльності, зокрема накопичення бонусів, кешбек та спеціальні пропозиції, позитивно оцінюють 43,7% респондентів, ще 18,9% – дуже позитивно, тоді як 26,7% залишаються нейтральними, а 10,7% висловили негативне ставлення.

Акційні пропозиції та бонуси у місцях продажу мають значний вплив на купівельні рішення – 82,4% опитаних зізналися, що наявність акційних пропозицій спонукає їх до покупки, а 17,6% респондентів не враховують цей фактор. Щодо зручності купівлі молочних продуктів онлайн, 22,7% вважають це зручним, 27,7% – скоріше зручним, тоді як 36,5% зазначили, що купівля через інтернет скоріше незручна, а 13,1% – дуже незручна. Це свідчить про наявність певного потенціалу для розвитку онлайн-продажів, однак молочна продукція залишається категорією, де споживачі надають перевагу традиційним каналам збуту.

Аналіз відкритого питання дозволив визначити основні напрями, в яких споживачі хотіли б бачити покращення молочної продукції. Найпоширенішими відповідями стали вимоги до підвищення якості сировини та зменшення використання штучних добавок, що відзначили близько 42% респондентів. Частина споживачів висловила бажання щодо чіткішого маркування продукції, зокрема зазначення походження сировини, рівня натуральності та наявності ГМО, що вказує на важливість прозорості у комунікації брендів із покупцями. Приблизно 29% респондентів наголосили на необхідності розширення асортименту функціональних молочних продуктів, таких як безлактозні вироби, молоко з підвищеним вмістом білка, пробіотичні йогурти та органічні

альтернативи. 27% споживачів висловили побажання щодо зниження цін або впровадження більш гнучкої системи знижок і програм лояльності. Деякі звернули увагу на покращення упаковки – більша екологічність, зручні формати та інноваційні рішення для збереження свіжості продукції.

Таким чином, результати дослідження показали, що ринок молочної продукції залишається стабільним, проте споживчі вподобання зазнають змін під впливом цінових, екологічних та якісних факторів. Більшість респондентів регулярно купують молочні продукти, надаючи перевагу молоку, сиру та йогуртам, а основними критеріями вибору залишаються натуральність, якість сировини та екологічність виробництва. Проте споживачі все частіше звертають увагу на функціональні та безлактозні продукти, що створює перспективи для розвитку преміального сегмента.

Маркетингові комунікації, особливо соціальні мережі, акції та програми лояльності, мають суттєвий вплив на вибір споживачів, хоча традиційні рекламні канали втрачають ефективність. Зростаюча увага до соціальної відповідальності брендів та вимога прозорості у маркуванні продукції підкреслюють необхідність для виробників адаптувати свої стратегії до нових споживчих запитів. Основними напрямками покращення, яких очікують покупці, є підвищення якості продукції, розширення асортименту здорових альтернатив та впровадження більш гнучких програм знижок.

Отже, ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» має зосередитися на розвитку інноваційних продуктів, покращенні комунікацій зі споживачами та підвищенні лояльності через персоналізовані пропозиції.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ЗБУТОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

ПрАТ «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

3.1 Модель формування комплексу маркетингових комунікацій

Маркетингові комунікації відіграють ключову роль у формуванні ефективної збутової діяльності підприємств, особливо на конкурентному ринку молока та молочних продуктів. В умовах зростаючої ринкової конкуренції та зміни споживчих уподобань підприємства змушені застосовувати комплексні підходи до управління маркетинговими стратегіями, що забезпечують не лише підвищення рівня впізнаваності бренду, а й ефективну взаємодію з посередниками, торговельними мережами та кінцевими споживачами. Вибір оптимальної комунікаційної стратегії передбачає багатокритеріальну оцінку альтернатив, що ускладнює процес ухвалення рішень.

У цьому контексті застосування методу аналізу ієрархій (АНР) є доцільним інструментом для системного підходу до оцінки маркетингових комунікаційних стратегій. Ця методологія дозволяє структурувати проблему у вигляді ієрархічної моделі, що включає ключові критерії оцінки ефективності комунікацій та потенційні альтернативи їх реалізації. Використання даного методу сприяє об'єктивному визначенню найбільш ефективної стратегії, враховуючи взаємний вплив факторів, фінансову доцільність та довгострокові наслідки для бренду. Отримані результати дозволяють підприємству ухвалювати зважені маркетингові рішення, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності та ефективності збутової діяльності.

Представимо метод аналізу ієрархії як структурування проблеми у вигляді трирівневої ієрархічної моделі, яка дозволяє оцінити вплив окремих критеріїв на загальну мету (рис. 3.1).

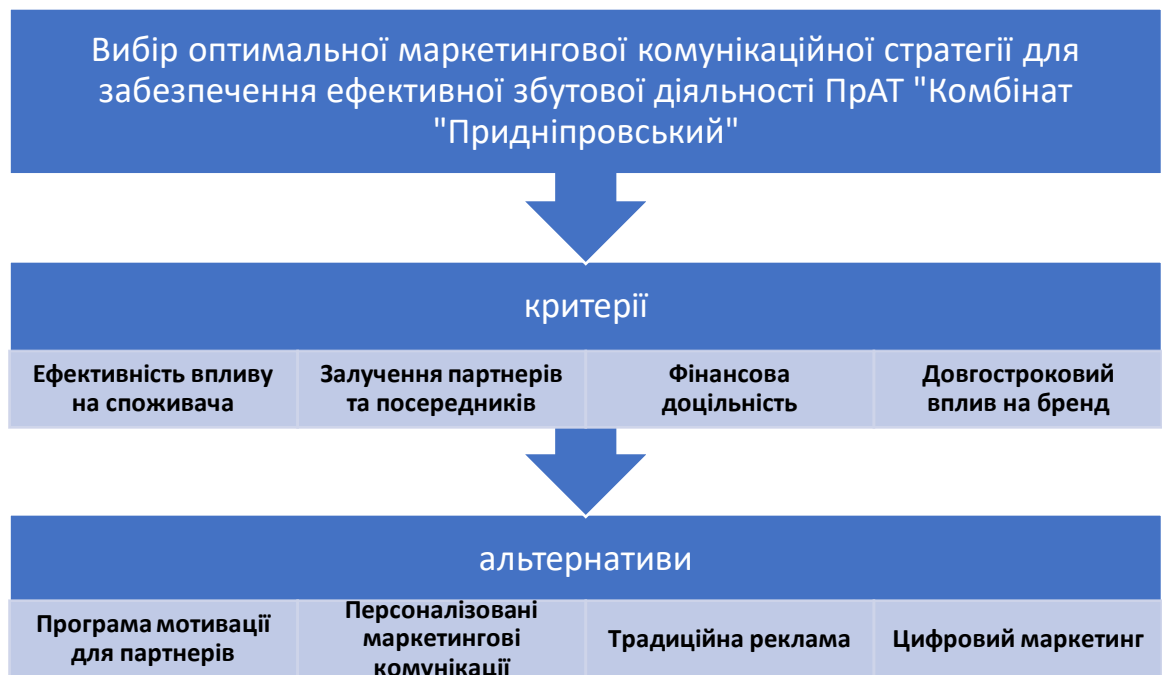


Рис. 3.1. Трирівнева модель ієрархії оцінки впливу на формування оптимальної стратегії маркетингової комунікації

Джерело: розроблено автором

На першому рівні моделі знаходиться основна мета дослідження – вибір оптимальної маркетингової комунікаційної стратегії для забезпечення ефективної збутової діяльності підприємства. Другий рівень включає чотири основні критерії оцінки, які визначають ефективність комунікаційних заходів: вплив на споживача, залучення партнерів та посередників, фінансова доцільність та довгостроковий вплив на бренд. Кожен із цих критеріїв є визначальним у процесі прийняття рішень та має різну вагу, що враховується у подальшому аналізі (табл. 3.1).

Проведений аналіз дозволив визначити вагові коефіцієнти основних критеріїв, що впливають на вибір оптимальної маркетингової комунікаційної стратегії для ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», яке здійснює збут молока та молочних продуктів. Отримані результати дозволяють зробити кілька важливих висновків. Найбільшим ваговим критерієм у процесі ухвалення рішення є ефективність впливу на споживача, що отримав найбільший ваговий коефіцієнт (0,56). Це свідчить про те, що маркетингові комунікації мають бути спрямовані передусім на формування попиту та стимулювання купівельної активності

Таблиця 3.1

Матриця попарного порівняння критеріїв

Критерії	Ефективність впливу на споживача	Залучення партнерів та посередників	Фінансова діяльність	Довгостроковий вплив на бренд	Вага
Ефективність впливу на споживача	1,0	3,0	5,0	7,0	0,56
Залучення партнерів та посередників	0,33	1,0	3,0	5,0	0,26
Фінансова діяльність	0,2	0,33	1,0	3,0	0,12
Довгостроковий вплив на бренд	0,14	0,2	0,33	1,0	0,06
Індекс узгодженості (CI)					0,0395
Коефіцієнт узгодженості (CR)					0,0439

Джерело: розроблено та розраховано автором

кінцевих споживачів. В умовах високої конкуренції на ринку молочних продуктів саме ефективний вплив на цільову аудиторію відіграє визначальну роль у досягненні бізнес-цілей. Другий за важливістю критерій – залучення партнерів та посередників, що отримав ваговий коефіцієнт 0,26. Цей результат підкреслює значущість взаємодії підприємства з торговельними мережами та дистриб'юторами у забезпеченні ефективного збуту продукції. Оскільки саме ці посередники визначають доступність товару на ринку, їхня мотивація та підтримка є важливим елементом загальної комунікаційної стратегії. Фінансова доцільність маркетингових комунікацій, яка отримала вагу 0,12 має відносно менший вплив у порівнянні з двома першими критеріями, але залишається важливим чинником у процесі ухвалення рішення. Це свідчить про те, що хоча бюджетні обмеження мають значення, підприємства схильні інвестувати у більш ефективні комунікаційні заходи, навіть якщо вони потребують вищих витрат. Найменший ваговий коефіцієнт отримав критерій довгострокового впливу на бренд (0,06). Це означає, що при ухваленні рішення про вибір маркетингової стратегії підприємство більше орієнтується на безпосередню ефективність комунікаційних заходів, аніж на формування довгострокового іміджу бренду.

Загалом отримані вагові коефіцієнти свідчать про те, що ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» повинно зосереджувати свої маркетингові зусилля на

стратегіях, що безпосередньо впливають на споживача та залучають партнерів у процес збуту. При цьому фінансова складова та довгостроковий бренд-ефект відіграють другорядну роль, але залишаються важливими для досягнення стабільного розвитку на ринку.

На третьому рівні моделі розташовуються альтернативні варіанти маркетингових комунікацій, серед яких підприємство може обрати найбільш доцільний. До таких альтернатив належать програми мотивації для роздрібних мереж та посередників, що включають бонусні схеми, знижки та спільні маркетингові кампанії; персоналізовані маркетингові комунікації, орієнтовані на кінцевого споживача та включають програми лояльності, цільові знижки та індивідуальні пропозиції; традиційна реклама, яка охоплює ATL-комунікації, такі як телевізійна та радіореклама, POS-матеріали та промоакції; а також цифровий маркетинг, який використовує таргетовану рекламу, співпрацю з блогерами та контент-маркетинг (табл. 3-2 – 3.5).

Таблиця 3.2

**Матриця попарного порівняння альтернатив за критерієм
«Ефективність впливу на споживача»**

Альтернативи	Програми мотивації для партнерів	Персоналізовані комунікації	Традиційна реклама	Цифровий маркетинг	Вага
Програми мотивації для партнерів	1,0	2,0	3,0	5,0	0,476
Персоналізовані комунікації	0,5	1,0	2,0	4,0	0,278
Традиційна реклама	0,33	0,5	1,0	3,0	0,167
Цифровий маркетинг	0,2	0,25	0,33	1,0	0,079
Індекс узгодженості (CI)					0,0171
Коефіцієнт узгодженості (CR)					0,0190

Джерело: розроблено та розраховано автором

Аналіз вагових коефіцієнтів альтернатив за критерієм «Ефективність впливу на споживача» показав, що найвищу значущість має програми мотивації для партнерів (0,476) та персоналізовані комунікації (0,278). Менший ваговий коефіцієнт має традиційна реклама (0,167) та цифровий маркетинг (0,079).

Таблиця 3.3

**Матриця попарного порівняння альтернатив за критерієм
«Залучення партнерів та посередників»**

Альтернативи	Програми мотивації для партнерів	Персоналізовані комунікації	Традиційна реклама	Цифровий маркетинг	Вага
Програми мотивації для партнерів	1,0	3,0	4,0	2,0	0,467
Персоналізовані комунікації	0,33	1,0	3,0	2,0	0,254
Традиційна реклама	0,25	0,33	1,0	0,5	0,092
Цифровий маркетинг	0,5	0,5	2,0	1,0	0,187
Індекс узгодженості (CI)					0,0414
Коефіцієнт узгодженості (CR)					0,0460

Джерело: розроблено та розраховано автором

Аналіз вагових коефіцієнтів альтернатив за критерієм «Залучення партнерів та посередників» показав, що найвищу значущість має програми мотивації для партнерів (0,467) та персоналізовані комунікації (0,254). Менший ваговий коефіцієнт має цифровий маркетинг (0,187) та традиційна реклама (0,092).

Таблиця 3.4

**Матриця попарного порівняння альтернатив за критерієм
«Фінансова доцільність»**

Альтернативи	Програми мотивації для партнерів	Персоналізовані комунікації	Традиційна реклама	Цифровий маркетинг	Вага
Програми мотивації для партнерів	1,0	4,0	2,0	3,0	0,471
Персоналізовані комунікації	0,25	1,0	0,5	1,0	0,126
Традиційна реклама	0,5	2,0	1,0	2,0	0,264
Цифровий маркетинг	0,33	1,0	0,5	1,0	0,139
Індекс узгодженості (CI)					0,0035
Коефіцієнт узгодженості (CR)					0,0038

Джерело: розроблено та розраховано автором

Аналіз вагових коефіцієнтів альтернатив за критерієм «Фінансова доцільність» показав, що найвищу значущість має програми мотивації для

партнерів (0,471) та традиційна реклама (0,264). Менший ваговий коефіцієнт має цифровий маркетинг (0,139) та персоналізовані комунікації (0,126).

Таблиця 3.5

**Матриця попарного порівняння альтернатив за критерієм
«Довгостроковий вплив на бренд»**

Альтернативи	Програми мотивації для партнерів	Персоналізовані комунікації	Традиційна реклама	Цифровий маркетинг	Вага
Програми мотивації для партнерів	1,0	2,0	3,0	4,0	0,403
Персоналізовані комунікації	0,5	1,0	2,0	3,0	0,297
Традиційна реклама	0,33	0,5	1,0	2,0	0,198
Цифровий маркетинг	0,25	0,33	0,5	1,0	0,102
Індекс узгодженості (CI)					0,0103
Коефіцієнт узгодженості (CR)					0,0115

Джерело: розроблено та розраховано автором

Аналіз вагових коефіцієнтів альтернатив за критерієм «Довгостроковий вплив на бренд» показав, що найвищу значущість має програми мотивації для партнерів (0,403) та персоналізовані комунікації (0,297). Менший ваговий коефіцієнт має традиційна реклама (0,198) та цифровий маркетинг (0,102).

Визначимо інтеграцію отриманих вагових коефіцієнтів критеріїв та альтернатив для формування підсумкової рейтингової оцінки маркетингових комунікаційних стратегій. Метод аналіз ієрархій дозволяє агрегувати дані таким чином, щоб кожна альтернатива отримала підсумковий бал, який відображає її загальну ефективність з урахуванням усіх критеріїв. Цей процес передбачає множення ваг альтернатив за кожним критерієм на вагові коефіцієнти відповідних критеріїв та підсумовування отриманих значень. Такий підхід дозволяє об'єктивно оцінити, яка з маркетингових стратегій має найбільший вплив на досягнення загальної мети підприємства.

Отримана рейтингова оцінка дозволяє визначити найбільш доцільну стратегію, яка оптимально збалансовує основні фактори впливу на ринок. Оскільки кожен критерій має свою вагу, у підсумковому рейтингу враховується не лише загальна ефективність альтернатив, а й стратегічні пріоритети

підприємства. Таким чином, прийняття рішення базується не на суб'єктивному судженні, а на формалізованій багатофакторній оцінці, що мінімізує ризики та підвищує обґрунтованість вибору.

Розрахуємо кожну альтернативу:

$$S_{\text{прогр.мотивації}} = (0,56 \cdot 0,476) + (0,26 \cdot 0,467) + (0,12 \cdot 0,471) + (0,06 \cdot 0,403) = 0,469$$

$$S_{\text{персон.комунікації}} = (0,56 \cdot 0,278) + (0,26 \cdot 0,254) + (0,12 \cdot 0,126) + (0,06 \cdot 0,297) = 0,255$$

$$S_{\text{трад.реклама}} = (0,56 \cdot 0,167) + (0,26 \cdot 0,092) + (0,12 \cdot 0,264) + (0,06 \cdot 0,198) = 0,161$$

$$S_{\text{цифр.маркетинг}} = (0,56 \cdot 0,079) + (0,26 \cdot 0,187) + (0,12 \cdot 0,139) + (0,06 \cdot 0,102) = 0,115$$

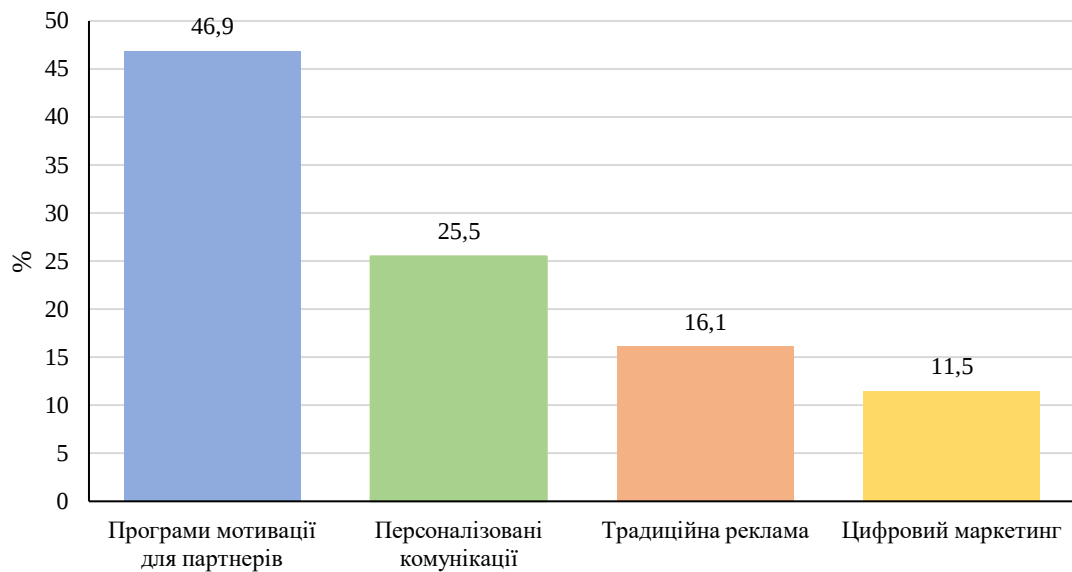


Рис. 3.2. Підсумковий рейтинг альтернатив

Джерело: розраховано автором

Програми мотивації для партнерів отримали найвищий бал – 46,9%, оскільки вони ефективні як у впливі на споживача, так і в залученні партнерів та посередників. Персоналізовані комунікації посідають друге місце – 25,5%, що показує їхню значимість для клієнтоорієнтованого підходу. Традиційна реклама та цифровий маркетинг мають нижчі оцінки через меншу ефективність у порівнянні з іншими методами.

Отже, ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» варто зосередитися на мотиваційних програмах для роздрібних мереж та посередників, але водночас використовувати персоналізовані комунікації для підвищення лояльності споживачів.

3.2 Маркетингові комунікації у стимулюванні збуту через програму мотивації для партнерів

Формування ефективної збутової стратегії є одним із головних завдань для підприємств, що функціонують на конкурентному ринку молока та молочної продукції. Умови ринку вимагають не лише оптимізації виробничих процесів та забезпечення стабільної якості продукції, а й удосконалення взаємодії з партнерами в ланцюгу постачання. ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» сьогодні співпрацює переважно з оптовими компаніями, що сприяє розширенню обсягів реалізації, але одночасно обмежує можливості безпосередньої взаємодії з кінцевим споживачем через роздрібні точки продажу. Незначна частка роздрібних підприємств у структурі дистрибуції створює необхідність активізації роботи у цьому напрямку, що потребує розробки дієвої мотиваційної програми для роздрібних мереж та посередників.

У сучасних умовах ринок молочної продукції характеризується високою конкуренцією та швидкими змінами споживчих уподобань. Підвищення попиту на органічні, функціональні та преміальні продукти, а також тенденція до персоналізації маркетингових комунікацій визначають необхідність підприємства адаптувати свої підходи до дистрибуції. Взаємодія з великими оптовими компаніями дозволяє швидко забезпечувати продукцією різні регіони, однак ефективність продажів значною мірою залежить від активності роздрібних мереж та їхньої зацікавленості у просуванні продукції виробника (рис. 3.3). Відсутність глибокої інтеграції у роздрібний сегмент обмежує можливості підприємства у формуванні сталого попиту, управлінні ціноутворенням та впливі на поведінку кінцевого споживача.

Враховуючи вищезазначене, для підприємства дуже важливо не лише підтримувати існуючі партнерські відносини з оптовими компаніям, а й розширювати співпрацю з роздрібними мережами. Це дозволить забезпечити ефективний контроль реалізації продукції, покращити позиціонування бренду та підвищити конкурентоспроможність. Одним із найбільш дієвих механізмів активізації збутової діяльності є розробка та впровадження програми мотивації

для роздрібних мереж і посередників. Така програма дасть змогу створити сприятливі умови для розвитку партнерських відносин, збільшити частку продукції на полицях магазинів та зміцнити позиції підприємства на ринку.

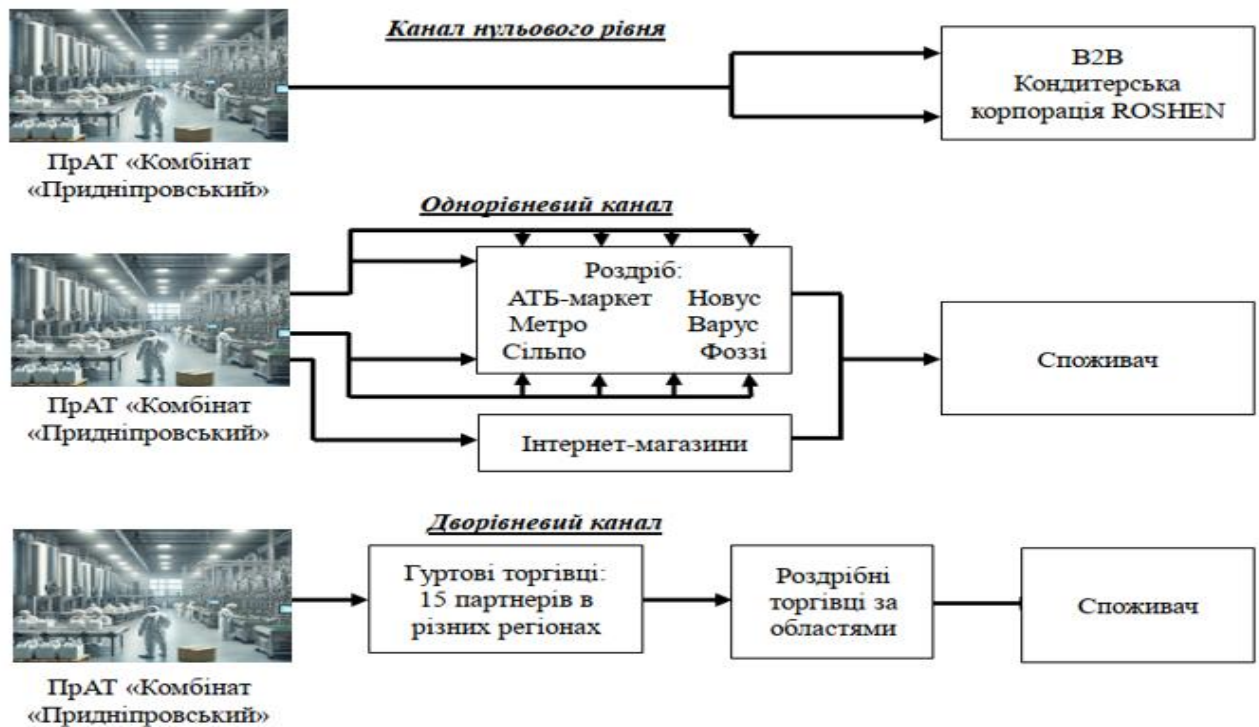


Рис. 3.3. Канали збуту ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Джерело: побудовано за даними [50]

Реалізація мотиваційної програми має бути орієнтована на досягнення кількох основних завдань (рис. 3.4). По-перше, важливо сформулювати стимули для роздрібних підприємств, що спонукатимуть їх до активного продажу продукції виробника. По-друге, необхідно запровадити систему бонусів і знижок, яка враховуватиме обсяги закупівель, рівень виконання договірних зобов'язань та ефективність збуту. По-третє, слід використовувати цифрові інструменти для автоматизації взаємодії з партнерами, що дозволить підвищити прозорість та контроль за реалізацією продукції. Окрему увагу слід приділити маркетинговій підтримці роздрібних точок, оскільки активна комунікація зі споживачами сприятиме підвищенню рівня довіри до продукції та бренду загалом. Для досягнення цих цілей необхідно виконати комплекс взаємопов'язаних заходів, які охоплюють стратегічні, маркетингові та операційні аспекти взаємодії з партнерами.

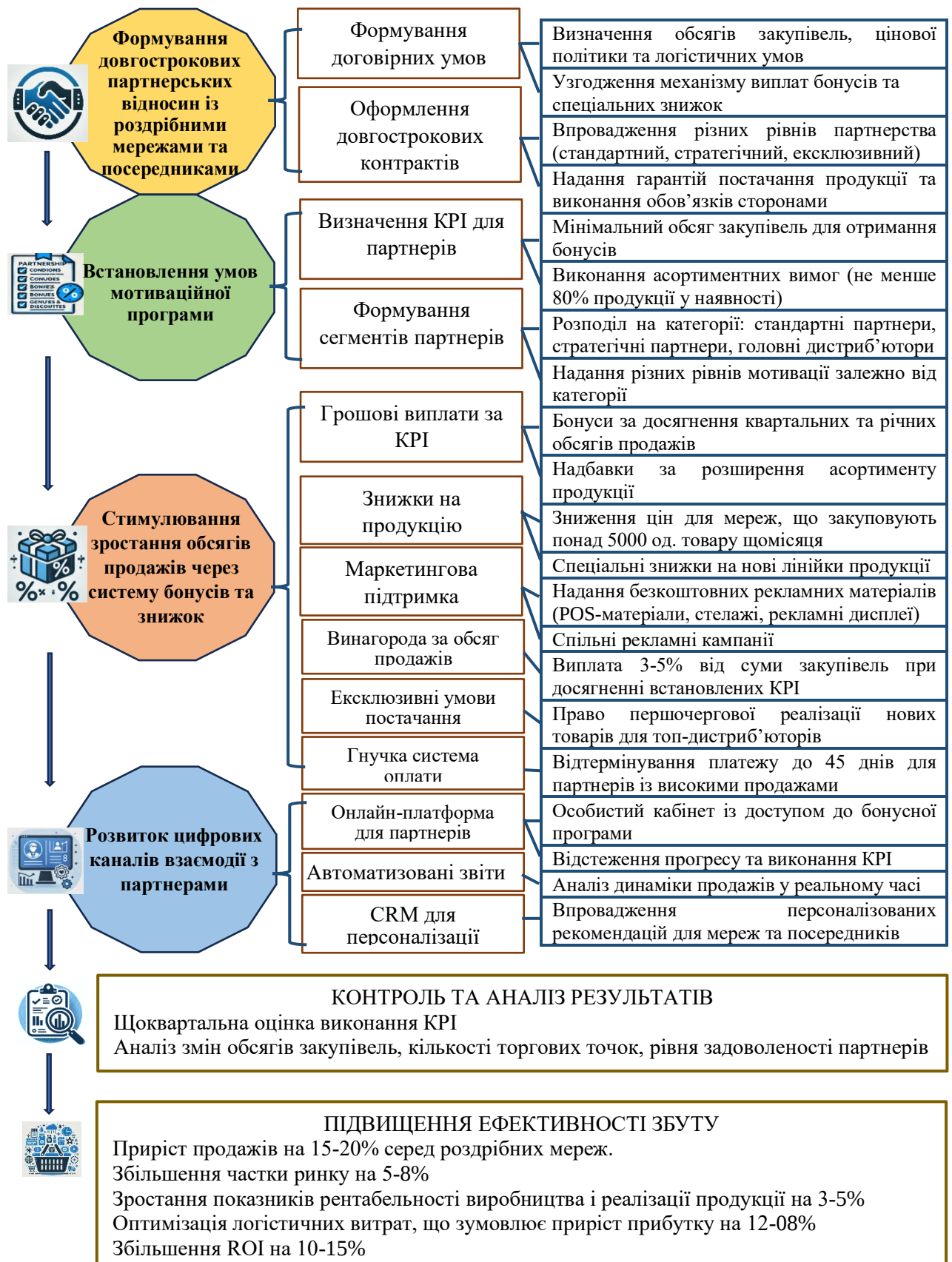


Рис. 3.4. Програма мотивації для роздрібних мереж та посередників

ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Джерело: розроблено автором

Одним із важливих заходів є формування довгострокових партнерських відносин із роздрібними мережами та посередниками. Підприємство має вибудувати систему взаємовигідної співпраці, яка сприятиме збільшенню продажів та підвищенню лояльності партнерів. Для цього необхідно розробити чіткі договірні умови, що регламентуватимуть обсяги постачання, умови бонусних виплат, маркетингову підтримку та рівень відповідальності обох сторін. Оформлення партнерських угод із гнучкими умовами співпраці дозволить зміцнити позиції підприємства у роздрібному сегменті та створити передумови для стабільного розвитку торговельної мережі.

Наступним важливим заходом є стимулювання зростання обсягів продажів молочної продукції через систему бонусів та знижок. Впровадження гнучких механізмів матеріального заохочення сприятиме підвищенню зацікавленості роздрібних мереж та посередників у продажу продукції підприємства. Для цього передбачається запровадження бонусної системи, яка залежатиме від виконання основних показників ефективності (KPI), таких як обсяги реалізації, частка асортименту у продажах та рівень виконання контрактних зобов'язань. Додатково будуть передбачені спеціальні знижки для партнерів, які демонструють високі показники продажів та активно розширюють асортимент продукції виробника (рис. 3.5).

Окрему увагу слід приділити забезпеченню маркетингової підтримки роздрібних точок продажу. Для підвищення рівня впізнаваності продукції серед споживачів важливо реалізувати спільні рекламні кампанії, надавати торговельним мережам POS-матеріали (рекламні плакати, брендovanі холодильники, дисплеї), а також організовувати промоакції та дегустаційні заходи. Впровадження цих ініціатив дозволить не лише привернути увагу до продукції, а й стимулюватиме попит серед кінцевих споживачів, що сприятиме зростанню обсягів продажів у роздрібних мережах.

Важливим заходом у межах мотиваційної програми є розвиток цифрових каналів взаємодії з партнерами. Впровадження онлайн-платформ для партнерів дозволить автоматизувати процеси обліку бонусів, контролю виконання KPI та



Рис. 3.5. Бонусна мотивація для партнерів ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Джерело: розроблено автором

планування закупівель. Завдяки використанню CRM-системи підприємство зможе персоналізувати пропозиції для кожного партнера, оперативно реагувати на зміну ринкової ситуації та підвищити ефективність управління збутовими процесами. Також важливим напрямом є використання діджитал-комунікацій, таких як push-сповіщення про акції, мобільні додатки для дистриб'юторів та інтеграція з електронними торговими платформами, що спростить взаємодію між виробником і ритейлерами.

Також основним аспектом реалізації мотиваційної програми є контроль та оцінка її ефективності. Для цього необхідно регулярно аналізувати результати діяльності партнерів, визначати динаміку продажів, оцінювати рівень залученості торговельних мереж до програми та виявляти найбільш ефективні механізми стимулювання. Проведення щоквартальних звітів та аудитів дозволить вчасно коригувати стратегію та адаптувати програму мотивації до змін ринкової ситуації.

Для успішної реалізації цих ініціатив розроблено медіа-план, який визначає основні комунікаційні канали, етапи впровадження та необхідний бюджет. Запропоновані заходи охоплюють як традиційні маркетингові інструменти, так і сучасні цифрові платформи, що забезпечить максимальне охоплення цільової аудиторії (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Медіа-план для програми мотивації роздрібних мереж і посередників
ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» на ринку молока та
молочної продукції**

Етап	Період	Завдання	Канали комунікації	Бюджет, грн
Підготовка	Січень-березень	Розробка комунікаційних матеріалів, створення рекламних макетів, формування бази партнерів	Вебсайт, соцмережі, галузеві ЗМІ	426000
Запуск програми	Квітень	Анонс у соцмережах, розсилка прес-релізів, розміщення перших рекламних матеріалів	Facebook, Instagram, LinkedIn, ЗМІ	213000
Активна фаза	Травень-червень	Запуск освітніх вебінарів, таргетована реклама на власників магазинів, контекстна реклама	Вебінари, YouTube, Google Ads	438500
Активна фаза	Липень-жовтень	Виставки, конференції, проведення заходів для партнерів, бонусна програма, промоакції та дегустації у роздрібних точках	Офлайн-заходи, партнерські ініціативи	852000
Оцінка та коригування	Листопад-грудень	Опитування партнерів, аналіз ефективності, масштабування	Внутрішній аудит, звітність	208000

Джерело: розроблено автором

Реалізація запропонованого медіа-плану дозволить ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» не лише зміцнити партнерські відносини, а й значно збільшити впізнаваність бренду серед роздрібних мереж і дистриб'юторів. Завдяки комплексному підходу, який включає цифрові та традиційні маркетингові комунікації, підприємство зможе досягти стратегічних цілей та покращити фінансові показники. Оцінка ефективності на кожному етапі допоможе оптимізувати витрати та зробити програму мотивації максимально результативною.

З метою реалізації зазначених заходів необхідно здійснити інвестиції у

розмірі 4,113 млн. грн, які будуть спрямовані на: фінансування бонусних виплат партнерам, реалізацію медіа-плану, розробку та впровадження CRM-системи для автоматизації взаємодії з партнерами, покращення умов логістичного співробітництва та оптимізацію процесів дистрибуції.

Очікується, що внаслідок реалізації програми підприємство зможе підвищити обсяги продажів, розширити географію присутності продукції, забезпечити більш стабільну дистрибуцію через формування довгострокових відносин із партнерами та збільшити лояльність торговельних мереж до бренду.

Однак для комплексної оцінки доцільності такого інвестування необхідно здійснити розрахунок очікуваних фінансових результатів впровадження програми мотивації. Це дозволить визначити рівень повернення інвестицій (ROI), динаміку зростання обсягів реалізації, вплив на загальну рентабельність продажів та ефективність взаємодії з партнерами в довгостроковій перспективі (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Результати впровадження програми мотивації для роздрібних мереж та посередників ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Показники	2023 рік	проєкт	Проєкт до 2023 р. у %
Обсяг реалізації, т:			
молоко		26992	
кисломолочна продукція		36164	
сметана		3302	
сири кисломолочні		350	
інші		4389	
Частка ринку, %		8,6	
Виручка від реалізації, тис. грн.		1074569	
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн.		813498	
Прибуток від реалізації, тис. грн.		261071	
Рівень рентабельності виробництва продукції, %		32,09	
Рівень рентабельності продажу продукції, %		24,30	
ROI, %		20,1	

Джерело: розраховано за даними [43-45]

Аналіз результатів впровадження програми мотивації для роздрібних мереж та посередників свідчить про значне покращення ключових показників збутової діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський». У першу чергу це відобразилося на зростанні обсягів реалізації продукції, що забезпечило зміцнення ринкових позицій підприємства та підвищення рівня її конкурентоспроможності. У порівнянні з 2023 роком, загальна реалізація молочної продукції зросла в середньому на 15-20%, що свідчить про ефективність заходів, спрямованих на стимулювання продажів.

Важливим наслідком реалізації програми стало збільшення частки ринку підприємства на 1,3 п.п., що є свідченням розширення географії дистрибуції та підвищення впізнаваності бренду серед кінцевих споживачів. Прибуток від реалізації продукції зріс на 49,1%, що демонструє ефективність інвестицій у програму мотивації. Одним із важливих показників, який визначає економічну ефективність проєкту, є підвищення рівня рентабельності виробництва (+8,13 п.п.) та продажів (+4,97 п.п.), що свідчить про покращення операційної ефективності підприємства.

Отже, отримані результати підтверджують, що запроваджений захід маркетингової комунікації у сфері збутової діяльності дозволив ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» не лише оптимізувати збутову стратегію, а й значно зміцнити свої ринкові позиції. Розроблена система взаємодії з партнерами сприяла підвищенню активності продажів, посиленню довіри до бренду, розширенню частки продукції у торговельних мережах та покращенню загальних фінансових результатів.

3.3 Персоналізовані маркетингові комунікації як інструмент підвищення ефективності збуту молочної продукції

У сучасних умовах висококонкурентного ринку молочної продукції персоналізована комунікація стає необхідним інструментом для побудови ефективних взаємовідносин між виробником та споживачами. Традиційні методи взаємодії, засновані на масовій рекламі, поступово втрачають свою

ефективність, оскільки кінцеві споживачі очікують індивідуального підходу, що відповідає їхнім споживчим звичкам, уподобанням та ціннісним орієнтирам. В умовах зростаючої конкуренції та зміни поведінки покупців персоналізація маркетингових комунікацій дозволяє підвищити рівень лояльності, збільшити повторні покупки та сприяти формуванню сталих споживчих зв'язків із брендом.

Для ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», яке активно розвиває дистрибуцію продукції через роздрібні мережі та прагне посилити вплив на кінцевого споживача, персоналізований маркетинг відкриває нові можливості для побудови ефективної комунікації. Враховуючи зростання попиту на органічну, функціональну та інноваційну молочну продукцію, підприємство повинно орієнтуватися на використання цифрових технологій, що дозволяють адаптувати маркетингові повідомлення відповідно до споживчих потреб. Одним із найперспективніших інструментів персоналізованої комунікації є мобільний застосунок, який здатний інтегрувати різні механізми взаємодії зі споживачами, включати програму лояльності, індивідуальні знижки, рекомендації продуктів, а також цифрові акції та гейміфікацію.

Останні тенденції в маркетингових комунікаціях молочних брендів демонструють активне впровадження цифрових технологій, персоналізованих підходів та гейміфікації як основних механізмів залучення споживачів і підвищення лояльності до продукції (табл. 3.6). Одним із прикладів є Danone, яка реалізувала мобільний застосунок «Mundo Danone» (Бразилія). Цей інструмент дозволяє споживачам отримувати доступ до актуального асортименту продукції, спеціальних пропозицій і сервісу доставки. Завдяки інтеграції персоналізованих знижок та рекомендацій, компанія стимулює повторні покупки та створює міцний зв'язок між брендом і клієнтами. Крім того, Danone запровадила систему моніторингу якості продукції через мобільний застосунок, що дозволяє вчасно ідентифікувати та відкликати товари з вичерпаним терміном придатності, тим самим зміцнюючи довіру споживачів та покращуючи загальний рівень задоволеності клієнтів. Також компанія Danone розробила мобільний додаток «Mundo Danone» (Іспанія), який інтегрує систему лояльності, що базується на

Таблиця 3.6

Приклади впровадження цифрових технологій, персоналізованих підходів та гейміфікації у молочній галузі

	Мобільний додаток «Mundo Danone» (Бразилія)	Цей додаток надає користувачам доступ до повного асортименту продукції Danone, ексклюзивних знижок та можливості доставки. Він також містить інформацію про дитячу та дорослі лінії продуктів.
	Мобільний додаток «Mundo Danone» (Іспанія)	Мобільний додаток, який дозволяє споживачам сканувати QR-коди на упаковках продукції для накопичення балів, що обмінюються на знижки та інші винагороди. Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів та надає компанії краще розуміти споживчі вподобання.
	Мобільний додаток для моніторингу продукції Danone	Застосунок, який дозволяє відстежувати терміни придатності продуктів та своєчасно вилучати дефектні товари з полиць магазинів, що сприяє підвищенню лояльності споживачів та збільшенню продажів.
	Освітня програма Nestlé «Абетка харчування»	Компанія створила інтерактивні онлайн-ігри та вікторини, доступні на сайті програми. Вони спрямовані на навчання дітей принципам здорового харчування у розважальній формі.
	Настільна гра від Nestlé «Мультівсесвіт їжі»	Організація ігрових турнірів, інтерактивних майстер-класів та «Маленькі олімпійські ігри» для дітей, поєднуючи навчання з розвагами.

Джерело: сформовано за даними [9; 52-53]

скануванні QR-кодів на упаковках продукції. Використовуючи даний функціонал, споживачі можуть накопичувати бонусні бали, які в подальшому обмінюються на знижки, спеціальні пропозиції або додаткові винагороди.

Nestlé також активно використовує механізм гейміфікації у своїх маркетингових стратегіях. У межах освітньої програми «Абетка харчування» компанія запустила серію інтерактивних онлайн-ігор та вікторин, які допомагають дітям і підліткам формувати правильні харчові звички. Крім того, брендом було реалізовано настільну гру «Мультівсесвіт їжі», що використовується під час освітніх і розважальних заходів, спрямованих на

популяризацію здорового способу життя. Подібні ініціативи дозволяють компанії інтегрувати свій бренд у соціальне та освітнє середовище, що сприяє його позитивному сприйняттю споживачами та формує довгострокову лояльність.

Мобільний застосунок для молочної продукції є не лише засобом комунікацій, а й платформою для управління клієнтським досвідом, що дозволяє збирати та аналізувати дані про купівельні звички, надавати персоналізовані пропозиції та створювати довгострокові відносини зі споживачами. У межах реалізації маркетингової стратегії ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» запуск такого застосунку забезпечить підприємству можливість формування індивідуальних пропозицій для кожного покупця на основі історії покупок, частоти взаємодії з брендом та уподобань у виборі продукції.

Деталізуємо методику впровадження мобільного застосунку «Молочний клуб» для реалізації молочної продукції в ПрАТ «Комбінат «Придніпровський». Впровадження мобільного застосунку «Молочний клуб» потребує комплексного підходу, що охоплює розробку, тестування, інтеграцію з партнерами, маркетингове просування та аналіз ефективності. Методика впровадження включає шість ключових етапів, що забезпечать ефективний запуск і подальше використання платформи (рис. 3.7).

Основною функцією мобільного застосунку стане реалізація програми лояльності, яка дозволить споживачам накопичувати бонуси за покупки продукції ТМ «Злагода» та обмінювати їх на знижки чи подарункові сертифікати. Це сприятиме підвищенню повторних покупок та створенню емоційного зв'язку з брендом. Впровадження механізму персоналізованих знижок дозволить пропонувати користувачам спеціальні акції, що відповідають їхнім інтересам. Наприклад, покупець, який регулярно купує кисломолочну продукцію, отримуватиме знижку саме на цю категорію товарів, що підвищить ймовірність його наступних покупок.

Окрім цього, мобільний застосунок дозволить інтегрувати систему QR-кодів на упаковках продукції, що відкриє доступ до розширеної інформації про товар, включаючи походження молока, харчову цінність, рекомендації щодо



ЕТАП 1.
Аналіз ринку та
визначення вимог

Проведення маркетингового дослідження споживчих звичок (аналіз програм лояльності конкурентів).
Визначення ключових функцій: бонусна система, персоналізовані знижки, QR-коди, кешбек, гейміфікація.
Опитування партнерів (супермаркетів, малих магазинів) щодо можливості інтеграції.
Оцінка технічних вимог та вибір підрядника для розробки.



ЕТАП 2.
Розробка мобільного
застосунку

Проектування UI/UX дизайну з інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом.
Розробка MVP-версії застосунку для Android та iOS.
Інтеграція з POS-системами супермаркетів та локальних магазинів.
Реалізація основних функцій: реєстрація, система знижок, кешбек, QR-коди, історія покупок.
Налаштування push-сповіщень для персоналізованих пропозицій.



ЕТАП 3.
Пілотне тестування

Запуск пілотного проєкту у 2-3 торговельних мережах (наприклад АТБ, Сільпо, локальні магазини).
Тестування користувачами: 500+ реальних покупців тестують функції.
Збір фідбеку від споживачів та партнерів.
Виправлення технічних недоліків, вдосконалення UX/UI.



ЕТАП 4.
Масштабування та
маркетингове
просування

Рекламні кампанії в соцмережах та Google Ads.
Колаборації з інфлюенсерами (фуд-блогери, дієтологи).
POS-матеріали у супермаркетах (брендовані постери, буклети).
Реферальна програма (знижка за запрошеного друга)
Запуск масштабного онлайн-просування через TikTok, Instagram, YouTube.
Програма заохочення: безкоштовні бали за першу покупку через застосунок.



ЕТАП 5. Оптимізація
та вдосконалення
функцій

Моніторинг завантажень, активності користувачів, конверсій у покупки.
Додавання нових функцій (автоматизовані push-нагадування про знижки, чат-бот для консультацій).
Оптимізація швидкості роботи, усунення технічних помилок



ЕТАП 6.
Оцінка ефектив-
ності та
масштабування

Аналіз зростання продажів, частки ринку, лояльності споживачів.
Порівняння ROI застосунку з витратами на його розробку.
Впровадження регіонального розширення на нові торгові точки.
Оновлення маркетингової стратегії на основі зібраних даних



ОЧІКУВАНІ
РЕЗУЛЬТАТИ
ВПРОВАДЖЕННЯ

Збільшення частки ринку ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» на 2-3%.
Приріст обсягу продажів через програму лояльності на 15-20%.
Підвищення середньої кількості повторних покупок на 30%.
Покращення впізнаваності бренду серед цільової аудиторії.
Формування довгострокової лояльності споживачів.

Рис. 3.7. Поетапне впровадження мобільного застосунку «Молочний клуб» для
ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Джерело: розроблено автором

вживання та відгуки інших покупців. Це сприятиме підвищенню рівня довіри до продукції та формуванню прозорості взаємодії між виробником і споживачем. Використання QR-кодів також дозволить активізувати механізм кешбеку, коли покупці отримуватимуть часткове повернення коштів на свій бонусний рахунок у застосунку після кожної покупки.

Додатковою перевагою є впровадження гейміфікаційних елементів, які створюватимуть мотивацію для взаємодії з брендом. Наприклад, користувачі зможуть виконувати завдання у застосунку, такі як участь у розіграшах, тестування нових продуктів або залучення друзів до програми лояльності, отримуючи за це додаткові бонуси. Такі механізми сприятимуть залученню нових споживачів та активному використанню застосунку.

Важливим напрямом персоналізації стане використання штучного інтелекту та Big Data для аналізу поведінкових моделей споживачів і прогнозування їхніх майбутніх потреб. Алгоритми аналізуватимуть частоту покупок, зміну у споживчих перевагах та регіональні особливості попиту, що дозволить підприємству оперативно коригувати маркетингові стратегії та адаптувати асортиментну політику до актуальних потреб ринку.

Загалом, персоналізована комунікація є необхідною умовою успішного розвитку бренду на сучасному ринку молочної продукції. Впровадження мобільного застосунку для продукції ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» стане ефективним інструментом формування довгострокових відносин зі споживачами, підвищення рівня довіри до бренду та стимулювання попиту через систему персоналізованих знижок та акцій. Такий підхід дозволить не лише зміцнити позиції підприємства на ринку, а й створити цифрову екосистему взаємодії з клієнтами, що відповідатиме сучасним тенденціям маркетингових комунікацій.

Медіа-план реалізації застосунку включає комплексні заходи, спрямовані на стимулювання завантажень, підвищення активності користувачів та посилення впізнаваності бренду. Основними каналами просування є таргетована реклама у соціальних мережах, реферальні програми, push-сповіщення, email-

маркетинг, QR-коди на продукції та інтеграція з торговими мережами. Важливими елементами комунікації також стануть гейміфікація, програми лояльності, регулярні акції та аналітика поведінки користувачів, що дозволить персоналізувати маркетингові активності та підвищити конверсію покупців у постійних клієнтів (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Інструменти комунікацій та конкретні заходи для мобільного застосунку
«Молочний клуб»**

Інструмент комунікацій	Конкретні заходи	Часовий діапазон
Рекламні кампанії у соцмережах	Запуск реклами у Facebook, Instagram, TikTok	Щомісяця
Push-сповіщення	Повідомлення про персоналізовані знижки, новинки, акції	Щотижня
Email-розсилки	Спеціальні пропозиції, бонуси, персоналізовані акції	Раз на місяць
Реферальна програма	Нарахування бонусів за запрошення друзів	Перші 6 місяців після запуску
Гейміфікація (бонусне колесо)	Нарахування бонусів або знижок після покупок	Постійно
Програми лояльності	Додаткові знижки для активних користувачів	Протягом року
QR-коди на продукції	Перехід у застосунок для активації знижок	Від запуску
Колаборації з рітейлерами	Спільні акції з торговими мережами	Щоквартально
Офлайн-промо	Рекламні матеріали у супермаркетах	Раз на півроку
Новорічний розіграш призів	Автоматичне нарахування шансів за покупки від 200 грн	Листопад-грудень
Аналітика користувацької поведінки	Використання Big Data для покращення персоналізованих пропозицій	Постійно
Інтерактивні акції	День подвійних бонусів для користувачів	Щомісяця

Джерело: розроблено автором

Запропонований медіа-план передбачає гнучкий підхід до управління комунікаційними інструментами, що дозволяє оперативно адаптувати стратегію залежно від динаміки ринку та споживчих трендів. Завдяки інтегрованому використанню цифрових каналів комунікації підприємство зможе досягти збільшення обсягів продажу, зміцнення ринкової позиції та зростання рівня лояльності споживачів до ТМ «Злагода» ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».

Розглянемо детальніше ключові заходи, заплановані на проектний рік, їх

механіку, очікувані ефекти та вплив на споживчу активність. На рис. 3.8 Представлено основні ініціативи, які будуть реалізовані у межах функціонування мобільного застосунку, зокрема реферальна програма, бонусні механізми, програми мотивації та інтегровані маркетингові активності, що сприятимуть розширенню клієнтської бази та зростанню продажів.

Аналізуючи заходи, представлені на рис. 3.8, можна відзначити, що стратегія мобільного застосунку «Молочний клуб» ґрунтується на гейміфікації, програмі лояльності та мотиваційних механізмах, які спрямовані на залучення нових користувачів, стимулювання повторних покупок та підвищення загальної лояльності споживачів. Одним із головних заходів є реферальна програма, яка дозволяє отримувати бонуси за запрошення друзів. Це сприяє органічному зростанню бази користувачів застосунку, що прогнозовано призведе до збільшення частки активних користувачів до 60%. Така методика використовується в багатьох успішних цифрових продуктах і демонструє високу ефективність у залученні аудиторії з мінімальними витратами на маркетинг.

Окрему увагу варто приділити бонусній системі, яка поєднує механізм «бонусного колеса» та можливість витрачання накопичених балів на продукцію наприкінці року. Гейміфікований підхід у вигляді випадкових бонусів після кожної покупки не лише підвищує мотивацію здійснювати регулярні покупки, а й впливає на збільшення середнього чека на 12%. Додатково наприкінці року передбачено механізм витрачання бонусів, що зменшує ризик їх накопичення без використання, а також стимулює активність у передноворічний період. Такий підхід формує довготривалу взаємодію споживачів із брендом, що є важливим фактором у підвищенні частки ринку та зміцненні позицій ПрАТ «Комбінат «Придніпровський».

Ще одним значущим заходом є великий новорічний розіграш призів, що мотивує споживачів здійснювати більші покупки та створює емоційну прив'язаність до бренду через винагороди. Окрім цього, щомісячна акція «День подвійних бонусів» сприяє стабільному зростанню споживання молочної продукції, що особливо важливо для підтримання високого рівня продажів у

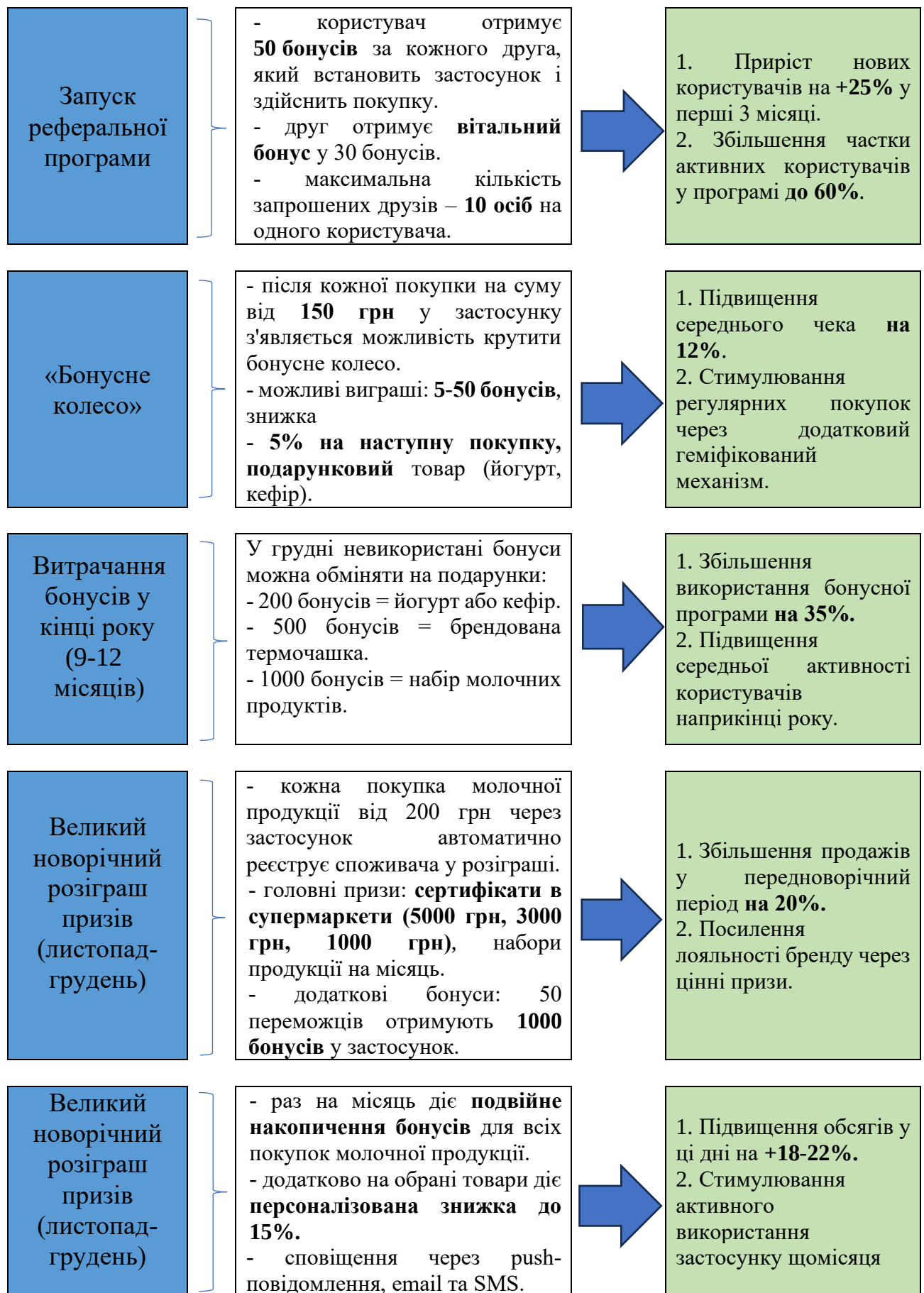


Рис. 3.8. Конкретні заходи для мобільного застосунку «Молочний клуб» на проектний рік

Джерело: розроблено автором

конкурентному середовищі. Сукупність цих інструментів дозволяє створити ефективну модель взаємодії з клієнтами, яка не тільки стимулює продажі, а й формує стабільну базу лояльних споживачів, що позитивно вплине на фінансові та економічні результати підприємства.

Загальний обсяг необхідних інвестицій для запуску та ефективного функціонування мобільного застосунку та реалізації медіа-плану становить 15,424 млн. грн. Очікується, що після впровадження мобільного застосунку підприємство отримає суттєве зростання ринкової частки, збільшення обсягів продажу та покращення економічних показників.

Для обґрунтування економічної доцільності проекту здійснено розрахунок основних економічних показників, що демонструють прогнозовану ефективність застосунку (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Результати впровадження мобільного застосунку «Молочний клуб» у
ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»**

Показники	2023 рік	проект	Проект до 2023 р. у %
Частка ринку, %		9,5	
Виручка від реалізації, тис. грн.		1108093	
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн.		780608	
Прибуток від реалізації, тис. грн.		327485	
Рівень рентабельності виробництва продукції, %		41,95	
Рівень рентабельності продажу продукції, %		29,55	

Джерело: розраховано за даними [43-47]

Аналіз показників ефективності після впровадження мобільного застосунку «Молочний клуб» демонструє суттєве покращення економічних та ринкових позицій ПрАТ «Комбінат Придніпровський». Одним із важливих показників є зростання частки ринку з 7,3% до 9,5% (+2,2п.п.), що свідчить про ефективне залучення нових споживачів та підвищення лояльності до бренду.

Виручка від реалізації збільшується на 22,3%, що є значним приростом у сегменті молочної продукції. Зростання прибутку від реалізації молочної продукції становить 87%, що вказує на високу результативність впровадження програми персоналізованих маркетингових комунікацій та цифрових інструментів лояльності. Це відображається у зростанні рівня рентабельності виробництва (+17,99п.п.) та рентабельності продажу (+10,22п.п.), що підтверджує покращення фінансової стійкості підприємства та її конкурентних позицій на ринку.

Таким чином, впровадження мобільного застосунку забезпечує суттєве підвищення економічної ефективності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський», що дає змогу не лише збільшити обсяги продажу, а й оптимізувати взаємодію зі споживачами та роздрібними мережами, що є головним фактором успіху у сучасному конкурентному середовищі.

ВИСНОВКИ

Відповідно до визначених завдань кваліфікаційної роботи сформовано наступні висновки:

1. У ході дослідження сутності та напрямків реалізації маркетингових комунікацій було узагальнено різні наукові підходи, що дозволило уточнити їхню роль у сучасному бізнес-середовищі. Маркетингові комунікації розглядаються як комплексний механізм, що поєднує традиційні та цифрові інструменти взаємодії зі споживачами, сприяючи підвищенню впізнаваності бренду та лояльності аудиторії. Такий підхід підкреслює значення інтегрованих маркетингових комунікацій для формування стійкої конкурентної позиції підприємства та його адаптації до змін у поведінці споживачів і динаміці ринку. Обґрунтовано важливість персоналізації, омніканальності та застосування аналітичних технологій як ключових чинників ефективності сучасних маркетингових комунікацій.

2. Аналіз діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» свідчить про стабільне становище підприємства на ринку молочної продукції України, його конкурентоспроможність та високий рівень привабливості сегмента, у якому воно працює. Вивчення асортиментної політики та ринкової частки підприємства дозволило визначити основні стратегічні напрями розвитку, серед яких головними є підтримка лідерських позицій у сегменті кисломолочних продуктів, розширення ринкової частки в категоріях зі зростаючим потенціалом та оптимізація маркетингової стратегії для підвищення впізнаваності бренду. Аналіз за допомогою матриць БКГ та McKinsey продемонстрував необхідність активного розвитку комунікаційної стратегії збуту, що включає посилення присутності в цифрових каналах, удосконалення взаємодії з партнерами та розширення програм лояльності для споживачів. Дослідження стратегічного позиціонування за методикою SPACE підтвердило важливість гнучкої адаптації підприємства до змін ринкового середовища та подальшого розвитку конкурентних переваг. Таким чином, ефективне управління асортиментом,

інноваційний підхід до маркетингових комунікацій та підвищення впізнаваності продукції сприятимуть зміцненню позицій ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» та його стійкому розвитку на ринку.

3. Дослідження маркетингового макро- та мікросередовища ринку молока та молочної продукції дозволило визначити ключові чинники, що впливають на діяльність ПрАТ «Комбінат «Придніпровський». Аналіз макросередовища показав, що економічні коливання, регуляторні зміни, посилення екологічних стандартів та розвиток цифрових технологій визначають умови функціонування підприємства. Військові дії та загальна економічна нестабільність створюють додаткові ризики, що впливають на ланцюги постачання та купівельну спроможність споживачів. Водночас мікросередовище характеризується високою конкуренцією, зростаючим попитом на екологічно чисту продукцію та необхідністю активнішого застосування сучасних маркетингових стратегій. Основними викликами є недостатня диференціація продукції, слабка присутність у цифрових каналах комунікації та обмеженість рекламних бюджетів.

Розробка стратегічних альтернатив для ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» базувалася на виявлених тенденціях ринку. Ключові напрями розвитку включають розширення асортименту продукції з акцентом на натуральність та екологічність, активізацію маркетингових комунікацій у цифровому просторі, а також підвищення взаємодії зі споживачами через соціальні мережі та персоналізовані рекламні кампанії. Використання цих підходів дозволить підприємству адаптуватися до змін ринкового середовища, зміцнити конкурентні позиції та посилити лояльність споживачів.

4. Дослідження поведінки споживачів на ринку молока та молочних продуктів дозволило визначити головні фактори, що впливають на вибір бренду та ефективність маркетингових комунікацій. Аналіз результатів опитування показав, що найбільший вплив на споживачів мають соціальні мережі, рекомендації знайомих і реклама в точках продажу, що підтверджує важливість персоналізованого підходу до маркетингових комунікацій. Виявлено, що

програми лояльності та акції мають значний вплив на рішення покупців, особливо серед молодшої аудиторії, а також те, що довіра до бренду формується через якість продукції, прозору комунікацію та активну взаємодію зі споживачами.

Результати дослідження підтверджують необхідність розширення цифрових комунікаційних стратегій підприємства, впровадження сучасних маркетингових технологій та персоналізації взаємодії зі споживачами. Застосування таргетованої реклами, посилення активності в соціальних мережах та вдосконалення програм лояльності можуть суттєво підвищити ефективність маркетингових заходів та зміцнити позиції підприємства на ринку молочних продуктів.

5. Дослідження моделі формування комплексу маркетингових комунікацій ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» підтвердило необхідність використання багатокритеріального підходу для оцінки ефективності комунікаційних стратегій. Метод аналізу ієрархій дозволив структуровано оцінити маркетингові альтернативи за основними критеріями: вплив на споживача, залучення партнерів, фінансова доцільність і довгостроковий ефект для бренду. Результати розрахунків показали, що найбільш ефективним напрямом є програми мотивації для партнерів, які забезпечують максимальний вплив на збутову діяльність підприємства. Персоналізовані комунікації також мають високу значущість для формування лояльності споживачів, тоді як традиційна реклама та цифровий маркетинг продемонстрували відносно нижчу ефективність. Впровадження обраних стратегій сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, оптимізації витрат та зміцненню його ринкових позицій.

7. Розширення присутності ПрАТ "Придніпровський" у роздрібному сегменті є важливим стратегічним кроком для зміцнення конкурентних позицій підприємства. Впровадження програми мотивації дозволяє не лише стимулювати активність партнерів, а й формувати лояльність до бренду, покращуючи рівень взаємодії з дистриб'юторами та торговельними мережами. Гнучка система бонусів, маркетингова підтримка та використання цифрових

технологій сприяють збільшенню обсягів реалізації та ефективному управлінню збутовими процесами.

Реалізація запропонованих заходів забезпечить не лише стабільне зростання продажів, але й сприятиме формуванню довгострокових партнерських відносин. Регулярний моніторинг результативності програми та коригування її механізмів дозволять адаптувати стратегію збуту відповідно до змін ринку та потреб споживачів. Таким чином, ПрАТ "Придніпровський" зможе посилити свою присутність у роздрібних мережах, підвищити конкурентоспроможність та досягти сталого розвитку у сфері молочної продукції.

Впровадження мобільного застосунку «Молочний клуб» у ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» спрямоване на підвищення рівня довіри споживачів до продукції, стимулювання повторних покупок та формування довготривалих взаємовідносин із брендом. Запропонована система включає персоналізовані знижки, бонусну програму, інтеграцію з торговими мережами та гейміфіковані механізми залучення покупців.

Запропонована стратегія персоналізованої комунікації не лише забезпечує зростання економічних показників, а й створює конкурентну перевагу завдяки цифровій екосистемі взаємодії зі споживачами. Впровадження мобільного застосунку «Молочний клуб» дозволить досягти збільшення кількості повторних покупок на 30%, що сприяє формуванню довгострокової лояльності клієнтів. Таким чином, персоналізовані маркетингові комунікації виступають важливим елементом стратегії конкурентоспроможності підприємства, що дозволяє не лише збільшити ринкову частку, а й створити міцний емоційний зв'язок між брендом та кінцевим споживачем.

07.02.2025

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку молока та молочних продуктів в Україні. 2022 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-moloka-i-molochnyh-produktov-v-ukraine-2022-god>
2. Божкова В.В. Реклама та стимулювання збуту: навчальний посібник. К. : ЦУЛ, 2018. 128с.
3. Василенко Ю., Сеперович Н. Взаємопов'язані моделі ринків молока та молочних продуктів. К. : АПЛР, 2018. 101 с.
4. Васильчак С.В. Аналіз розвитку молокопереробної промисловості на Львівщині. *Економіка АПК*. 2020. №3. С. 18-21.
5. Войчак А. В., Федорченко А.В. Маркетингові дослідження : Підручник. К. : КНЕУ, 2017. 408 с.
6. Вольська О. М. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку молока та молокопродуктів в Україні. URL: http://www.confcontact.com/2013-kachestvo-economichnogo-rozvitku/5_volska.htm
7. Галузева програма розвитку молочного скотарства України до 2025 р. URL: <http://www.uaan.gov.ua/prog07.doc>.
8. Галушко В.П., Ільчук М.М. Формування цін на тваринницьку продукцію в Україні. *Науковий вісник НАУ*. 2016. № 97. С. 14-19.
9. Головна Абетка Харчування URL: <https://abetka-healthykids.com.ua/>
10. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
11. Євчук Л.А. Проблеми ринку молокопродуктів. *Економіка АПК*. 2019. № 12. С. 100-103.
12. Зміна в молочній галузі за рік війни. Інформаційно-аналітичний бюлетень №1. URL: https://infagro.com.ua/ua/wp-content/uploads/2023/04/Molochniy_eksport_23_B01.pdf
13. Кращі виробники молока. URL: <https://uba.top/milk/>
14. Кузьо Н., Косар Н., Мализа В. Дослідження тенденцій розвитку ринку молочних продуктів України та напрями активізації маркетингової діяльності на

ньому виробників сиру. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. № 1 (9), 2023. С. 169-178. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/sep/31272/menedzhment-173-182.pdf>

15. Кукіна Н.В., Кантемір П.С., Вейдер Т.М. Вплив аналітики даних на стратегії контент-маркетингу в епоху цифровізації. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2024. №10. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4870/4913>

16. Кукіна Н.В., Малтиз В.В. Сучасні тенденції retention-маркетингу: адаптація глобальних практик до українського контексту. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 3 (52). С. 98-106. URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/article/view/845/798>

17. Кукіна Н.В., Савчук Я.О., Лялюк А.М. Аналіз ролі соціальних мереж у формуванні брендової лояльності. ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS. 2024. № 8 (278). С. 116-128. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/25237/1/2_5312266918948789553.pdf

18. Кукіна Н.В., Трусова Н.В., Шквиря Н.О. Інфлюенс-маркетинг на ринку харчових продуктів і напоїв України: тренди, виклики, можливості. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 3 (52). С. 107-116. URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/article/view/846/799>

19. Лілік І. Огляд розвитку індустрії маркетингових досліджень в світі за матеріалами досліджень ESOMAR. *Маркетинг в Україні*. 2019. №6. С.56–63.

20. Мамалига О. Нові форми маркетингових комунікацій у системі заходів економічної дипломатії. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 6. С. 54–60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2014_6_12

21. Маркетинг [Текст]: підруч. / [Старостіна А. О., Гончарова Н. П., Крикавський Є. В. та ін.]; за ред. А.О. К.: Знання, 2009. 1071 с.

22. Маслак О.І. Скотарство України: реалії сьогодення. *Агробізнес сьогодні*. URL: <http://www.agrobusiness.com.ua>.
23. Моргун О.В. Напрями розвитку молочної галузі та молокопереробної промисловості. *Економіка АПК*. № 7. 2019. С. 62-66.
24. Мороз Л. А. Маркетинг : Підручник / Л. А. Мороз, Н. І. Чухрай. – Львів : Видавництво «Інтелект-Захід», 2015. – 276 с.
25. Окландер М. А., Литовченко І. Л., Ботушан М. І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки : монографія. Одеса : Астропринт, 2011. 232 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/147035496.pdf>
26. Офіційна сторінка ТМ «Злагода» Facebook. URL: <https://www.facebook.com/tmzlagoda>
27. Офіційна сторінка Instagram URL: <https://www.instagram.com/zlagoda.tm/>
28. Павленко, А.Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика. Монографія. К. : КНЕУ, 2018. 385 с.
29. Павличенко М.Г. Ринок молока в Україні та перспективи для різних категорій господарств. *Молочна промисловість*. 2014. №5(40). С. 19-35.
30. Парсяк В. Н., Рогов В.К. Маркетингові дослідження: Навч. посіб. Херсон: Олді-плюс, 2016. 200 с
31. Полторак В. А. Маркетинговые исследования. К.: Центр, 2019. 387 с.
32. Попов Є. Н. Планування маркетингових досліджень на підприємстві. *Маркетинг*. 2015. № 1. С. 37-40.
33. Примак Т.О. Маркетингові комунікації на сучасному ринку : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2003. 202 с.
34. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-XII : станом на 19 листоп. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
35. Про забезпечення функціонування української мови як державної : Закон України від 25.04.2019 р. № 2704-VIII : станом на 25 трав. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19#Text>

36. Про затвердження Порядку накладення штрафів за порушення законодавства про рекламу : Постанова Каб. Міністрів України від 26.05.2004 р. № 693 : станом на 4 жовт. 2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/693-2004-п#Text>

37. Про затвердження Типових правил розміщення зовнішньої реклами : Постанова Каб. Міністрів України від 29.12.2003 р. № 2067 : станом на 5 квіт. 2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2067-2003-п#Text>

38. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР : станом на 16 жовт. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр#Text>

39. Про медіа : Закон України від 13.12.2022 р. № 2849-IX : станом на 22 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text>

40. Про молоко та молочні продукти : Закон України із змінами від 2010. № 21. ст. 221

41. Про рекламу : Закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр#Text>

42. Разумова Г. В., Оскома О. В., Гаража В. І. Формування попиту на ринку молочної продукції України. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 63–67. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2022/12.pdf

43. Річна звітність за 2019 рік ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» URL: <http://zlagoda.emitinfo.com/16/zl23042020.pdf>

44. Річна звітність за 2020 рік ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» URL: <http://zlagoda.emitinfo.com/16/zl260421g.pdf>

45. Річна звітність за 2021 рік ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» URL: <http://zlagoda.emitinfo.com/16/zl280420231.pdf>

46. Річна звітність за 2022 рік ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» URL: <http://zlagoda.emitinfo.com/16/zl280420232.pdf>

47. Річна звітність за 2022 рік ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» URL: <http://zlagoda.emitinfo.com/16/zl280420233.pdf>

48. Рудницький В.Ф. Маркетинг в системах якості. *Маркетинг в Україні*. 2020. № 2. С. 36-37
49. Савицька В.П. Молоко і молокопродукти у споживчому балансі населення України. *Економіка АПК*. 2011. № 12. С. 39 - 44.
50. ТМ «Злагода» - Почни день зі Злагоди!. ТМ «Злагода» - Почни день зі Злагоди!. URL: <https://zlagoda.dp.ua/>
51. Український ринок: обсяги виробництва молока скорочуються. URL: <http://milkua.info/uk/post/ukrainskij-rinok-obsagi-virobnictva-moloka-skorocuutsa>
52. Mundo Danone. URL: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.danone.mundodanone&hl>
53. Our new case study: mobile development for Danone. URL: <https://magora-systems.com/magora-developer-mobile-solution-case-for-danon/>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Критерії для оцінки конкурентоспроможності товару
ТОВ «Молочний дім» та ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Критерії конкурентоспроможності	Вага фактору	ТОВ «Молочний дім»	Підсумкова оцінка ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»
Товар компанії має унікальну перевагу	15%	0,60	0,75
Товар компанії задовольняє потреби цільової аудиторії від використання товаром	20%	0,80	1,00
Сила бренду, під яким реалізується товар порівнянна або вище, ніж у конкурентів	25%	1,25	1,25
Компанія володіє достатніми ресурсами для функціонування на новому ринку	15%	0,45	0,60
Компанія є гнучкою і може швидко адаптуватися до ринкових змін	15%	0,60	0,60
Рівень конкуренції в сегменті низький	5%	0,15	0,15
Повільна реакція з боку конкурентів на діяльність компанії	5%	0,10	0,15
Разом	100%	3,90	4,50

Джерело: дослідження автора

Критерії для оцінки привабливості сегмента ПрАТ «Люстдорф» та ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»

Критерії привабливості сегмента	Вага фактору	ТОВ «Молочний дім»	Підсумкова оцінка ПрАТ «Комбінат «Придніпровський»
Обсяг продажів сегмента високий	10%	0,30	0,40
Темпи зростання сегмента високі або перевищують темпи зростання ринку	10%	0,40	0,50
Кількість гравців в сегменті небагато	25%	0,75	1,00
Інвестиції в рекламу в сегменті відсутні або перебувають на низькому рівні	10%	0,30	0,30
Існують можливості для розширення асортименту в сегменті	15%	0,60	0,75
Низький рівень культури використання продукту	5%	0,10	0,15
Сила конкуруючих брендів не велика	5%	0,15	0,20
На ринку існують незадоволені і приховані потреби	5%	0,15	0,20
Прогнозується довгострокове зростання сегмента	5%	0,20	0,25
Ризики впливу зовнішніх чинників мінімальні	10%	0,30	0,40
Разом	100%	3,25	4,15

Джерело: дослідження автора

ДОДАТОК Б

SPACE-аналіз діяльності ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» (ТМ «Злагода»)

Показник		Оцінка	Питома вага	Зважена оцінка
Параметри, пов'язані з підприємством				
фінансова стабільність	Рентабельність виробництва	5	0,15	0,75
	Платоспроможність підприємства	4	0,10	0,40
	Рентабельність продажу	5	0,15	0,75
	Ліквідність	4	0,10	0,40
	Рівень ризику	3	0,05	0,15
	Рівень диверсифікації виробництва	3	0,05	0,15
	Достатність інвестицій для розвитку підприємства	4	0,10	0,40
	Разом	-	-	3,00
конкурентна позиція	Частка підприємства на ринку	4	0,10	0,40
	Якість продукції	5	0,15	0,75
	Рівень захищеності торгової марки	4	0,10	0,40
	Ступінь інтеграції	3	0,05	0,15
	Періодичність оновлення асортименту продукції	4	0,10	0,40
	Науково-технологічний рівень підприємства	3	0,05	0,15
	Маркетинговий супровід продукції	5	0,15	0,75
	Разом	-	-	3,00
Параметри, пов'язані з галуззю				
Стабільність середовища	Рівень інфляції	3	0,05	0,15
	Цінова еластичність попиту	4	0,10	0,40
	Ціновий діапазон конкуруючих товарів	4	0,10	0,40
	Конкурентний тиск	5	0,15	0,75
	Можливість появи нових видів продукції	4	0,10	0,40
	Можливість появи нових конкурентів	3	0,05	0,15
	Забезпеченість ресурсами	4	0,10	0,40
	Разом	-	-	2,65
Привабливість галузі	Потенціал зростання галузі	5	0,15	0,75
	Фінансова стабільність галузі	4	0,10	0,40
	Технологічний рівень галузі	4	0,10	0,40
	Державна підтримка підприємств галузі	3	0,05	0,15
	Законодавча забезпеченість галузі	4	0,10	0,40
	Інтеграційні процеси	3	0,05	0,15
	Інвестиційна привабливість	4	0,10	0,40
	Разом	-	-	2,65

Джерело: авторська розробка

ДОДАТОК В

МАКРОСЕРЕДОВИЩЕ РИНКУ МОЛОКА ТА МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

ПрАТ «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

ДОДАТОК В.1

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових загроз

Фактори	Експертна оцінка фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту чи пропозиції
1	2	3	4
ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ ФАКТОРИ	7,0	X	X
Військові дії та їх наслідки (руйнування інфраструктури, скорочення поголів'я худоби, зниження купівельної спроможності населення)	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	Відновлення та ремонт пошкодженої інфраструктури. Диверсифікація постачальників та ринків збуту. Впровадження антикризових маркетингових стратегій, таких як акції лояльності та знижки для стимулювання попиту. Розробка нових продуктів, адаптованих до змінених потреб споживачів.	Попит/ Пропозиція
Зміни в законодавстві щодо стандартів якості та безпеки молочної продукції	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Постійний моніторинг законодавчих змін. Інвестування в модернізацію виробництва для відповідності новим стандартам. Навчання персоналу новим вимогам. Комунікація з споживачами щодо дотримання високих стандартів якості через маркетингові кампанії.	Пропозиція
Посилення контролю за дотриманням санітарно-гігієнічних норм	$7 \cdot 0,2 = 1,4$	Впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР). Регулярний аудит виробничих процесів. Співпраця з контролюючими органами для своєчасного виявлення та усунення недоліків. Інформування споживачів про заходи безпеки та якості через маркетингові канали.	Пропозиція
Введення нових податків або підвищення існуючих ставок на	$6 \cdot 0,2 = 1,2$	Оптимізація витрат виробництва. Використання податкових пільг та преференцій. Лобіювання інтересів	Пропозиція

сільськогосподарську діяльність		галузі через професійні асоціації. Позиціонування продукції як доступної та якісної для споживачів через маркетинг.	
Обмеження або заборона використання певних добавок чи технологій у виробництві	$5 \cdot 0,2 = 1,0$	Пошук та впровадження безпечних альтернатив забороненим добавкам або технологіям. Адаптація рецептур та технологічних процесів до нових вимог. Інформування споживачів про безпечність та якість продукції через маркетингові кампанії.	Пропозиція
ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ	12,9	X	X
Зростання рівня безробіття, що знижує купівельну спроможність населення	$7 \cdot 0,3 = 2,1$	Впровадження доступних за ціною продуктів. Розробка програм лояльності та знижок для споживачів. Пошук альтернативних ринків збуту.	Попит
Інфляційні процеси, що призводять до зростання цін на сировину та енергоносії	$9 \cdot 0,3 = 2,7$	Заклучення довгострокових контрактів з фіксованими цінами. Інвестування в енергоефективні технології. Пошук альтернативних постачальників та матеріалів.	Пропозиція
Коливання валютного курсу, що впливають на вартість імпортного обладнання та інгредієнтів	$6 \cdot 0,3 = 1,8$	Хеджування валютних ризиків. Пошук локальних постачальників обладнання та сировини. Створення резервного фонду для покриття можливих втрат від курсових різниць.	Пропозиція
Зменшення експорту через торговельні бар'єри та політичну нестабільність	$6 \cdot 0,3 = 1,8$	Диверсифікація ринків збуту. Укладання нових міжнародних угод. Адаптація продукції до вимог різних країн.	Пропозиція
Зниження обсягів виробництва молока через скорочення поголів'я великої рогатої худоби	$8 \cdot 0,3 = 2,4$	Впровадження вертикальної інтеграції шляхом створення власних ферм для забезпечення стабільного постачання сировини. Укладання довгострокових контрактів з надійними постачальниками. Інвестування у розвиток кооперативів з фермами для забезпечення стабільних поставок.	Пропозиція
Зростання державного боргу, що може призвести до підвищення податкового навантаження на бізнес	$7 \cdot 0,3 = 2,1$	Оптимізація внутрішніх процесів для підвищення ефективності та зниження витрат. Використання податкових пільг та преференцій, доступних для галузі. Диверсифікація продуктового портфеля для збільшення прибутковості.	Пропозиція

ДЕМОГРАФІЧНІ ФАКТОРИ	3,2	X	X
Скорочення чисельності населення через міграцію та низький природний приріст	$8 \cdot 0,1 = 0,8$	Розширення експортних ринків для компенсації зниження внутрішнього попиту. Адаптація продуктового портфеля до потреб старшого покоління. Впровадження програм лояльності для утримання наявних споживачів.	Попит
Зміна структури вікових груп населення (старіння населення)	$7 \cdot 0,1 = 0,7$	Розробка спеціалізованих молочних продуктів для людей похилого віку (збагачених кальцієм, вітамінами тощо). Маркетингові кампанії, спрямовані на підвищення обізнаності про користь молочних продуктів для здоров'я кісток. Співпраця з медичними установами для просування корисних властивостей.	Попит
Нерівномірний розподіл населення між міськими та сільськими районами (урбанізація)	$6 \cdot 0,1 = 0,6$	Оптимізація логістичних ланцюгів для забезпечення доступності продукції в усіх регіонах. Розробка різних форматів упаковки для задоволення потреб міських та сільських споживачів. Співпраця з місцевими роздрібними мережами для покращення дистрибуції.	Попит/ Пропозиція
Скорочення очікуваної тривалості життя населення	$5 \cdot 0,1 = 0,5$	Розробка та просування продуктів, спрямованих на покращення здоров'я та підвищення імунітету. Співпраця з охороною здоров'я для популяризації здорового харчування. Інвестування в дослідження щодо впливу молочних продуктів на здоров'я.	Попит
Зниження рівня народжуваності	$6 \cdot 0,1 = 0,6$	Розробка спеціалізованих продуктів для дітей та вагітних жінок. Маркетингові кампанії, спрямовані на підтримку молодих сімей. Диверсифікація продуктового портфеля для залучення різних вікових груп.	Попит
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ФАКТОРИ	3,9	X	X
Зростання популярності рослинних альтернатив молочним продуктам	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Розробка та впровадження власної лінійки рослинних продуктів. Інформування споживачів про переваги традиційних	Попит

		молочних продуктів. Співпраця з дієтологами для популяризації.	
Зміна споживчих уподобань у бік здорового харчування та зниження споживання жирних продуктів	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Розробка низькокалорійних та знежирених молочних продуктів. Маркетингові кампанії, що підкреслюють користь молочних продуктів для здоров'я. Вдосконалення рецептур для зниження вмісту жиру та цукру.	Попит
Зростання обізнаності про непереносимість лактози та алергії на молочні продукти	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Випуск безлактозної та гіпоалергенної продукції. Надання детальної інформації про склад продуктів на упаковці. Проведення освітніх кампаній щодо споживання молочних продуктів людьми з непереносимістю лактози.	Попит
Етичні міркування щодо тваринництва та виробництва молока	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	Забезпечення прозорості та етичності виробничих процесів. Сертифікація продукції відповідно до стандартів добробуту тварин. Комунікація з споживачами щодо етичних аспектів виробництва.	Попит
НАУКОВО-ТЕХНІЧНІ ФАКТОРИ	4,2	X	X
Високі витрати на впровадження нових технологій	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Пошук інвесторів або державних грантів для фінансування технологічних оновлень. Співпраця з науково-дослідними установами для розробки економічно ефективних рішень. Впровадження поетапної модернізації виробництва для розподілу витрат у часі.	Пропозиція
Швидкий моральний знос обладнання	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Укладання договорів на сервісне обслуговування та оновлення обладнання. Інвестування в універсальні модульні системи, які легко оновлювати. Створення резервного фонду для регулярної заміни застарілого обладнання.	Пропозиція
Недостатній рівень автоматизації та цифровізації процесів	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Впровадження систем управління виробництвом (MES) та ресурсами підприємства (ERP). Навчання персоналу роботі з новими технологіями. Співпраця з ІТ-компаніями для розробки індивідуальних рішень.	Пропозиція
Відставання у впровадженні сучасних методів контролю якості	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Інвестування в сучасні лабораторії та обладнання для контролю якості. Сертифікація виробництва	Пропозиція

		за міжнародними стандартами (ISO, HACCP). Регулярний аудит та оновлення процедур контролю якості.	
ПРИРОДНІ ФАКТОРИ	2,2	X	X
Сезонність виробництва молока, що призводить до коливань обсягів сировини	$8 \cdot 0,1 = 0,8$	Розробка стратегій зберігання та переробки молока для забезпечення стабільної пропозиції. Диверсифікація джерел постачання сировини. Використання контрактів на постачання для стабілізації обсягів виробництва.	Пропозиція
Зміни кліматичних умов, що впливають на якість та кількість молока-сировини	$7 \cdot 0,1 = 0,7$	Співпраця з постачальниками для впровадження адаптивних сільськогосподарських практик. Інвестування в технології зберігання та обробки сировини для зменшення впливу кліматичних змін. Розробка альтернативних джерел сировини.	Пропозиція
Екологічні обмеження та регулювання, спрямовані на зменшення впливу виробництва на довкілля	$7 \cdot 0,1 = 0,7$	Впровадження екологічно чистих технологій виробництва. Сертифікація продукції за екологічними стандартами. Співпраця з регуляторними органами для розробки прийнятних норм та стандартів.	Пропозиція
РАЗОМ	33,4	X	X

Джерело: досліджено автором

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових можливостей

Фактори	Експертна оцінка фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту чи пропозиції
1	2	3	4
ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ ФАКТОРИ	7,4	X	X
Державні програми підтримки виробників молочної продукції (дотації, субсидії, пільгові кредити)	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	Активна участь у державних програмах підтримки. Підготовка необхідної документації для отримання фінансової допомоги. Використання отриманих коштів для модернізації виробництва та підвищення конкурентоспроможності. Інформування споживачів про підтримку держави та підвищення якості продукції через маркетингові канали.	Пропозиція
Спрощення процедур сертифікації та ліцензування продукції	$6 \cdot 0,2 = 1,2$	Використання спрощених процедур для швидшого виведення нової продукції на ринок. Зниження витрат на сертифікацію та ліцензування. Розширення асортименту продукції. Маркетингові кампанії, що підкреслюють швидкість та ефективність виведення нових продуктів на ринок.	Пропозиція
Укладання міжнародних угод, що сприяють експорту молочної продукції	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Вихід на нові міжнародні ринки. Адаптація продукції до вимог країн-партнерів. Встановлення партнерських відносин з іноземними дистриб'юторами та ритейлерами. Маркетингові стратегії, спрямовані на просування продукції на міжнародних ринках.	Попит
Введення державних стандартів, що підвищують довіру споживачів до якості продукції	$7 \cdot 0,2 = 1,4$	Відповідність продукції державним стандартам. Маркування продукції відповідними знаками якості. Проведення маркетингових кампаній, що підкреслюють відповідність стандартам.	Попит
Захист вітчизняного виробника через митні	$7 \cdot 0,2 = 1,4$	Підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому ринку. Збільшення частки ринку за	Пропозиція

тарифи на імпорту продукцію		рахунок зниження конкуренції з боку імпортової продукції. Акцент на національному походженні продукції.	
ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ	9,3	X	X
Зростання ВВП та підвищення доходів населення	$9 \cdot 0,3 = 2,7$	Розширення асортименту преміальних продуктів. Інвестування в маркетингові кампанії для залучення нових споживачів. Розвиток нових каналів збуту, таких як онлайн-продажі.	Попит
Покращення умов міжнародної торгівлі та зниження тарифних бар'єрів	$7 \cdot 0,3 = 2,1$	Вихід на нові міжнародні ринки. Партнерство з іноземними дистриб'юторами. Адаптація продукції до вимог різних країн.	Пропозиція
Залучення іноземних інвестицій у молочну галузь	$8 \cdot 0,3 = 2,4$	Розширення та модернізація виробничих потужностей. Впровадження передових технологій виробництва. Підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках.	Пропозиція
Розширення експортних можливостей на нові ринки	$7 \cdot 0,3 = 2,1$	Дослідження потенційних ринків. Відповідність міжнародним стандартам якості. Участь у міжнародних виставках та ярмарках.	Пропозиція
ДЕМОГРАФІЧНІ ФАКТОРИ	1,5	X	X
Внутрішня міграція населення, що стимулює розширення географічних ринків	$7 \cdot 0,1 = 0,7$	Аналіз нових регіональних ринків для виявлення потенційного попиту. Розробка логістичних стратегій для ефективного покриття нових територій. Адаптація маркетингових кампаній до специфіки нових регіонів.	Попит/ Пропозиція
Урбанізація, що сприяє маркетинговим заходам у великих містах	$8 \cdot 0,1 = 0,8$	Зосередження маркетингових зусиль на міських агломераціях. Співпраця з великими роздрібними мережами та супермаркетами. Використання цифрових маркетингових інструментів для залучення міських споживачів.	Попит
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ФАКТОРИ	5,1	X	X
Зростання обізнаності населення про здорове харчування та користь молочних продуктів	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Розробка та просування функціональних молочних продуктів (збагачених пробіотиками, вітамінами тощо). Проведення освітніх кампаній про користь молочних продуктів. Співпраця з дієтологами та фітнес-центрами для популяризації продукції.	Попит

Зростання інтересу до традиційних та органічних продуктів	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Розширення асортименту органічної та традиційної молочної продукції. Використання локальних інгредієнтів та традиційних рецептів. Маркетингові кампанії, що підкреслюють натуральність та автентичність продукції.	Попит
Підвищення попиту на зручні формати та швидкі перекуси	$6 \cdot 0,15 = 0,9$	Розробка молочних продуктів у зручних форматах для споживання на ходу. Інноваційні упаковки, що забезпечують тривалий термін зберігання. Співпраця з мережами швидкого харчування та кафе для просування.	Попит
Зростання популярності кулінарних шоу та інтересу до приготування їжі вдома	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	Створення рецептів та кулінарних відео з використанням молочних продуктів. Співпраця з відомими шеф-кухарями та кулінарними блогерами. Проведення майстер-класів та кулінарних заходів для споживачів.	Попит
Розширення ринку функціональних продуктів з доданою вартістю	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Розробка молочних продуктів з додаванням пробіотиків, вітамінів та мінералів. Маркетингові кампанії, що підкреслюють користь таких продуктів для здоров'я. Співпраця з медичними установами для просування функціональних продуктів.	Попит
НАУКОВО-ТЕХНІЧНІ ФАКТОРИ	7,05	X	X
Впровадження інноваційних технологій переробки та зберігання молока	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Використання ультрафільтрації, мікрофільтрації та інших сучасних методів обробки молока. Розробка нових видів упаковки, що продовжують термін зберігання продукції. Співпраця з науковими установами для впровадження передових технологій.	Пропозиція
Розвиток біотехнологій для створення функціональних молочних продуктів	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Розробка продуктів з пробіотиками, пребіотиками та іншими корисними добавками. Використання ферментів та культур для покращення властивостей продукції. Маркетингова кампанія, що підкреслює користь таких продуктів для здоров'я.	Попит
Використання інформаційних технологій для оптимізації ланцюга постачання	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Впровадження систем відстеження продукції від виробника до споживача. Оптимізація логістики за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення. Використання	Пропозиція

		BIG DATA для прогнозування попиту та управління запасами.	
Застосування робототехніки та автоматизованих систем у виробництві	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Впровадження роботизованих ліній доїння та обробки молока. Використання автоматизованих систем пакування та маркування. Навчання персоналу для роботи з роботизованими системами.	Пропозиція
Використання інноваційних маркетингових стратегій	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Застосування цифрового маркетингу та соціальних мереж для просування продукції. Впровадження програм лояльності та персоналізованих пропозицій для споживачів. Співпраця з інфлюенсерами та лідерами думок для підвищення впізнаваності бренду.	Попит
Розробка інноваційної та екологічної упаковки	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Використання біорозкладних та екологічно чистих матеріалів для упаковки. Розробка зручних та функціональних дизайнів упаковки, що відповідають потребам споживачів. Маркетингові кампанії, що підкреслюють екологічність та інноваційність упаковки	Попит
ПРИРОДНІ ФАКТОРИ	0,6	X	X
Розвиток партнерських відносин з постачальниками для забезпечення стабільної якості сировини	$6 \cdot 0,1 = 0,6$	Укладання довгострокових контрактів з надійними постачальниками. Спільні програми контролю якості та безпеки сировини. Інвестування в розвиток постачальників для покращення їхніх виробничих практик	Пропозиція
РАЗОМ	30,95	X	X

Джерело: досліджено автором

ДОДАТОК Г

Порівняльна оцінка молока ТМ «Злагода» та його основних конкурентів – виробників молока ТМ «Яготинське» та ТМ «Селянське»

Підприємства	Показник						
	Ціна, грн.	Жирність, %	Термін придатності, дн.	Натуральність	Смакові добавки	Упаковка, л	Марка
ТМ «Яготинське»	68,00	3,2	10	5	0	0,95	5
ТМ «Селянське»	67,00	3,2	90	5	0	0,95	5
ТМ «Злагода»	56,90	3,2	7	5	0	0,91	5
Еталон	56,90	3,2	90	5	0	0,95	5

Джерело: досліджено автором

Розрахуємо довжину радіус-вектора для кожного із параметрів характеризуючи дані торгові марки молока.

для молока ТМ «Злагода»: ціна = $56,9/56,9 = 1$ жирність = $3,2/3,2 = 1$ термін придатності = $7/90 = 0,08$ натуральність = $5/5 = 1$ смакові добавки = $0/0 = 0$ упаковка = $0,91/0,95 = 0,96$ марка = $5/5 = 1$	для молока ТМ «Селянське»: ціна = $67/56,9 = 1,18$ жирність = $3,2/3,2 = 1$ термін придатності = $90/90 = 1$ натуральність = $5/5 = 1$ смакові добавки = $0/0 = 0$ упаковка = $0,95/0,95 = 1$ марка = $5/5 = 1$	для молока ТМ «Яготинське»: ціна = $68,0/56,9 = 1,2$ жирність = $3,2/3,2 = 1$ термін придатності = $10/90 = 0,11$ натуральність = $5/5 = 1$ смакові добавки = $0/0 = 0$ упаковка = $0,95/0,95 = 1$ марка = $5/5 = 1$
--	--	---

ДОДАТОК Д
МІКРОСЕРЕДОВИЩЕ РИНКУ МОЛОКА ТА МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ
ПрАТ «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

ДОДАТОК Д.1

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових загроз

Фактори	Експертна оцінка фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту чи пропозиції
1	2	3	4
КОНКУРЕНТИ	9,75	X	X
Велика кількість виробників на ринку, висока конкуренція	$9 \cdot 0,25 = 2,25$	Унікальне позиціонування бренду, персоналізований маркетинг, впровадження емоційного брендингу.	Пропозиція
Вихід нових гравців на ринок, зокрема міжнародних компаній	$8 \cdot 0,25 = 2$	Вдосконалення маркетингових стратегій, підвищення якості продукції, створення преміальних лінійок.	Пропозиція
Посилення конкуренції через інвестиції та інновації у великих компаніях	$8 \cdot 0,25 = 2$	Впровадження власних інновацій, комунікаційні кампанії, акцент на унікальних споживчих перевагах.	Пропозиція
Недобросовісна конкуренція (демпінг, підробка продукції, фальсифікація)	$7 \cdot 0,25 = 1,75$	Посилення брендової ідентифікації та довіри, робота з лояльністю споживачів, диверсифікація каналів збуту та розширення ексклюзивних контрактів.	Пропозиція
Низька лояльність споживачів до брендів через високу конкуренцію	$7 \cdot 0,25 = 1,25$	Запуск програм лояльності, персоналізація комунікацій, активне використання соціальних мереж для формування довіри.	Попит/ Пропозиція
ПОСТАЧАЛЬНИКИ	4,8	X	X
Залежність від сезонності постачання молока	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Створення запасів сировини, планування графіку закупівель з урахуванням сезонності	Пропозиція
Зростання цін на сировину через дефіцит	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	Укладення довгострокових контрактів із постачальниками, оптимізація логістичних витрат	Пропозиція
Нестабільна якість сировини через коливання стандартів постачальників	$7 \cdot 0,2 = 1,4$	Розробка стандартів якості та впровадження системи контролю на етапі закупівлі	Пропозиція

ПОСЕРЕДНИКИ	3,45	X	X
Високі націнки посередників, що впливають на кінцеву ціну продукту	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Переговори про зниження націнок, розвиток альтернативних каналів збуту	Пропозиція
Ненадійність окремих дистриб'юторів у забезпеченні постачання продукції	$7 \cdot 0,15 = 1,05$	Впровадження системи оцінки надійності партнерів, укладення контрактів з чіткими умовами	Пропозиція
Складнощі у забезпеченні контролю якості на етапі реалізації через посередників	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Розробка системи контролю якості продукції у точках продажу, навчання партнерів стандартам якості	Пропозиція
СПОЖИВАЧІ	7,7	X	X
Зниження купівельної спроможності населення	$9 \cdot 0,3 = 2,7$	Запровадження доступних варіантів продукції, акційні пропозиції, програми лояльності	Попит
Зміна споживчих уподобань на користь альтернативних (рослинних) молочних продуктів	$8 \cdot 0,3 = 2,4$	Розширення асортименту продукції з урахуванням змінних уподобань споживачів	Попит
Недовіра до якості продукції через наявність фальсифікату на ринку	$9 \cdot 0,3 = 2,7$	Впровадження маркування якості, контроль ланцюга постачання, використання незалежних сертифікацій	Попит
КОНТАКТНІ АУДИТОРІЇ	2,5	X	X
Негативна громадська думка щодо впливу виробництва на екологію	$9 \cdot 0,1 = 0,9$	Інвестиції в екологічні ініціативи, прозорість у питаннях екологічного впливу виробництва	Попит
Неправдиві публікації або скандали, що впливають на репутацію	$8 \cdot 0,1 = 0,8$	Побудова довгострокових відносин зі ЗМІ, спростування неправдивої інформації через офіційні канали	Попит
Неправильний вибір інфлюенсера, який не відповідає цінностям бренду	$8 \cdot 0,1 = 0,8$	Ретельний підбір інфлюенсерів, які поділяють цінності бренду, регулярний моніторинг їхньої діяльності	Попит
РАЗОМ	28,2	X	X

Джерело: досліджено автором

ДОДАТОК Д.2

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових можливостей

Фактори	Експертна оцінка фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту чи пропозиції
1	2	3	4
КОНКУРЕНТИ	4,25	X	X
Модифікація і зменшення ролі цінової та посилення значення нецінової конкуренції	$9 \cdot 0,25 = 2,25$	Впровадження унікальних характеристик продукту, створення брендovаних історій, акцент на якість та походження.	Пропозиція/ Попит
Горизонтальна інтеграція з конкурентами	$8 \cdot 0,25 = 2$	Спільні маркетингові кампанії, розширення ринків збуту через об'єднання ресурсів, об'єднання зусиль для спільних проєктів (наприклад, створення спільної платформи для e-commerce), зниження витрат на маркетинг.	Пропозиція
ПОСТАЧАЛЬНИКИ	5,0	X	X
Диверсифікація постачальників для мінімізації ризиків	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Пошук нових джерел сировини, укладення контрактів із кількома постачальниками.	Пропозиція
Розвиток кооперативів фермерських господарств	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	Залучення інвестицій для підтримки кооперативів, навчання фермерів.	Пропозиція
Впровадження програм довгострокового партнерства з постачальниками	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Розробка бонусних програм для лояльних постачальників, укладання угод про гарантії закупівель.	Пропозиція
ПОСЕРЕДНИКИ	3,75	X	X
Розвиток прямих каналів збуту продукції (онлайн-продажі, магазини виробника)	$9 \cdot 0,15 = 1,35$	Інвестиції в розвиток онлайн-платформ для прямих продажів, відкриття фірмових магазинів.	Пропозиція
Створення стратегічних партнерств із провідними дистриб'юторами	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Укладання довгострокових контрактів з провідними дистриб'юторами, створення спільних ініціатив.	Пропозиція
Розробка програм мотивації для роздрібних мереж та посередників	$8 \cdot 0,15 = 1,2$	Запуск бонусних програм для стимулювання продажів, спільні маркетингові кампанії з партнерами.	Пропозиція
СПОЖИВАЧІ	11,7	X	X

Зростання попиту на екологічно чисту та органічну продукцію	$8*0,3=2,4$	Розширення лінійки органічної продукції, комунікація про екологічні переваги.	Попит
Підвищений інтерес до функціональних молочних продуктів (збагачених вітамінами, пробіотиками)	$7*0,3=2,1$	Запуск інноваційних продуктів, що відповідають сучасним вимогам споживачів.	Попит
Розвиток персоналізованих маркетингових комунікацій для підвищення довіри до бренду	$8*0,3=2,4$	Використання Big Data та AI для персоналізації маркетингових кампаній.	Попит
Активне використання цифрових платформ для формування лояльності споживачів	$9*0,3=2,7$	Запуск мобільних додатків, інтеграція e-commerce рішень для підвищення зручності покупки.	Попит
Збільшення уваги до соціальної відповідальності брендів як фактору впливу на споживчий вибір	$7*0,3=2,1$	Активна соціальна комунікація, участь у благодійних проєктах, екологічні ініціативи бренду.	Попит
КОНТАКТНІ АУДИТОРІЇ	4,9	X	X
Вимога до соціальної відповідальності бренду та активності в соціальних проєктах	$8*0,1=0,8$	Участь у благодійних ініціативах, реалізація соціальних проєктів, комунікація про соціальну відповідальність бренду.	Попит
РАЗОМ	25,35	X	X

Джерело: досліджено автором

ДОДАТОК Е

Анкета визначення впливу маркетингових комунікацій на споживчий вибір,
ефективність комунікаційних каналів та зацікавленість у нових маркетингових
підходах на ринку молока та молочної продукції

Доброго дня! Дякуємо, що погодилися взяти участь в нашому опитуванні. Ваші відповіді допоможуть нам покращити якість продукції, розробити нові продукти та вдосконалити стратегії взаємодії з покупцями. Опитування займе лише 5-7 хвилин.

1. Загальні питання

1. *Ваш вік:*

- до 18 років
- 18-25 років
- 26-35 років
- 36-45 років
- 46-55 років
- 56 більше років

2. *Ваш рівень доходу (на місяць):*

- нижче середнього (до 10000 грн)
- середній (10000-20000 грн)
- вищий за середній (20000-30000 грн)
- високий (понад 30000 грн)

1. *Ваш регіон проживання:*

- місто
- село

2. Уподобання щодо молока та молочної продукції

4. *Як часто Ви купуєте молочні продукти?*

- Щодня
- Кілька разів на тиждень
- Раз на тиждень
- Рідше

5. *Які з молочних продуктів Ви купуєте найчастіше? (можна вибрати кілька варіантів)*

- Молоко
- Сир
- Кефір
- Йогурти
- Масло
- Інше (вкажіть) _____

3. Взаємодія з маркетинговими комунікаціями

6. *Які джерела інформації про молочні продукти Ви використовуєте найчастіше?*

- Реклама в інтернеті (банери, контекстна реклама)
- Соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok)
- Реклама в магазинах (плакати, промо-акції)
- Телебачення
- Рекомендації знайомих
- Відгуки на сайтах або маркетплейсах

7. *Як Ви ставитеся до брендів, які активно взаємодіють із покупцями через соціальні мережі?*

- Дуже позитивно
- Позитивно
- Нейтрально
- Негативно

8. *Чи помічали Ви рекламу молочних продуктів у соціальних мережах або на сайтах?*

- Так, і вона вплинула на мій вибір
- Так, але не звертаю на неї уваги
- Ні, не помічав(ла)

9. *Чи змінювали Ви своє рішення щодо покупки молочного продукту під впливом реклами або маркетингової комунікації бренду?*

- Так, часто
- Так, але рідко
- Ні

10. *Які маркетингові активності найбільше привертають Вашу увагу?*

- Акції та знижки
- Бонусні програми та програми лояльності
- Партнерські проєкти з інфлюенсерами
- Соціальна відповідальність бренду (екологічність, підтримка громади)
- Рекламні кампанії з історією бренду

4. Ставлення до преміальних продуктів та соціальної відповідальності бренду

11. *Чи готові Ви купувати преміальні молочні продукти (органічні, безлактозні, функціональні)?*

- Так, готовий(а)
- Лише за умови невеликої різниці в ціні
- Ні

12. *Які характеристики для Вас найважливіші у преміальних молочних продуктах?*

- Органічність
- Екологічність виробництва
- Покращені властивості (збагачення вітамінами, пробіотиками)
- Висока якість сировини

13. Чи звертаєте Ви увагу на соціальні проєкти, які підтримує бренд молочних продуктів?

Так

Ні

5. Взаємодія з програмами лояльності та цифровими каналами

14. Чи зацікавлені Ви в персоналізованих пропозиціях від бренду (знижки або акції на улюблену продукцію)?

Так

Ні

15. Як Ви ставитеся до онлайн-програм лояльності (накопичення бонусів за покупки, кешбек, спеціальні пропозиції)?

Дуже позитивно

Позитивно

Нейтрально

Негативно

16. Чи впливає на Ваш вибір наявність акцій та бонусів у магазинах?

Так

Ні

17. Чи зручно Вам купувати молочні продукти онлайн?

Так, дуже зручно

Скоріше зручно

Скоріше незручно

Дуже незручно

6. Відкрите питання

18. Що Ви хотіли б змінити у молочних продуктах, які купуєте?

Дякуємо за Ваші відповіді! Ваші думки дуже важливі для нас. Якщо Ви бажаєте отримувати спеціальні пропозиції від нашого бренду, залиште свій email: _____.