

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО**

Факультет економіки та бізнесу
Кафедра маркетингу

Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Наталя КУКІНА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«17» лютого 2025р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА**

на тему **ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ ЯК СПОСІБ ПРОНИКНЕННЯ
ПРАТ «ЛАКТАЛІС СУМИ» НА РИНОК МОЛОКА ТА МОЛОЧНИХ
ПРОДУКТІВ**

Здобувач вищої освіти:

Микита БОРОДАЙ
(ім'я та прізвище здобувача)

Керівник:

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

Запоріжжя 2025

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему: **«Диференціація продукції як спосіб проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів»**

1. ВНЗ: Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.
2. Рік завершення роботи: 2025р.
3. Обсяг роботи: 75 стор.
4. Кількість додатків: 4 од.
5. Кількість ілюстрацій: 6 од.
6. Кількість таблиць: 10 од.
7. Кількість джерел літератури: 66 од.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії диференціації продукції як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів.

Предметом дослідження є теоретико-прикладні аспекти стратегії диференціації як способу проникнення підприємства на ринок молока та молочних продуктів.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи - узагальнення теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення стратегії диференціації продукції як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів.

Методи проведення досліджень: у роботі використані як загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, абстрагування, конкретизація), так і емпіричні (експертних оцінок, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, табличний, розрахунково-аналітичні та графічний). Крім того, застосовано методи теоретичного узагальнення і порівняння – для визначення сутності стратегії диференціації.

Основні результати дослідження (наукові, практичні):

- уточнено економічний зміст поняття «диференціація діяльності підприємства», що, на відміну від існуючих, визначає її як стратегію, яка ґрунтується на поєднанні та трансформації нових і наявних частин інвестиційного портфелю підприємства, видів діяльності, асортименту продукції та внутрішніх бізнес-процесів;

- визначено, що розробка маркетингової стратегії підприємства повинна ґрунтуватися на чітких методичних підходах, які враховують специфіку бізнес-моделі та ринкового середовища;

- набули подальшого розвитку етапи формування стратегії диференціації на ПрАТ «Лакталіс Суми», що, на відміну від існуючих, базуються на інструментах стратегічного аналізу та мають власний алгоритм дій;

- запропоновано концептуальну модель стратегії диференціації ПрАТ «Лакталіс Суми», яка, на відміну від існуючої, базується на стратегії «Натуральне, доступне, сучасне».

Ключові слова: диференціація продукції, ринок молока, конкурентоспроможність, маркетингова стратегія, ПрАТ «Лакталіс Суми»

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК СПОСОБУ ПРОНИКНЕННЯ НА РИНОК МОЛОКА ТА МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ	7
1.1. Теоретичні засади стратегії диференціації продукції	7
1.2. Диференціація продукції як спосіб проникнення на ринок молока і молочної продукції	11
1.3. Методичні підходи до розробки стратегії диференціації	17
РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПрАТ «ЛАКТАЛІС СУМИ»	22
2.1. Дослідження маркетингового макросередовища ринку молока і молочних продуктів	22
2.2. Аналіз маркетингового мікросередовища ринку молока і молочних продуктів	30
2.3. Модель поведінки споживача продукції ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринку молока і молочних продуктів	36
РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ЯК СПОСОБУ ПРОНИКНЕННЯ НА РИНОК МОЛОКА І МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ	43
3.1. Концепція розвитку стратегії диференціації як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів	43
3.2. Економічна модель розвитку стратегії диференціації як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів	50
3.3. Діджиталізація процесу диференціації як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів	55
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність роботи. Розвиток ринкових відносин в Україні вимагає більш зваженого підходу до управління сучасними підприємствами. Таким чином, для прийняття правильних рішень керівництво повинно мати надійні дані про результати діяльності, які були сформовані відповідно до особливостей бізнесу та організаційної структури підприємств. Це пов'язано з тим, що отримання постійних фінансових результатів – це мета кожного бізнесу. Ці фінансові результати є результатом аналізу всіх аспектів діяльності будь-якого бізнесу.

Актуальність теми полягає в тому, що сучасний ринок молока та молочних продуктів характеризується високим рівнем конкуренції, що вимагає від виробників пошуку нових стратегій залучення споживачів. Диференціація продукції є одним із найбільш ефективних способів створення конкурентних переваг, оскільки дозволяє задовольнити різноманітні запити споживачів, підвищити лояльність клієнтів і зміцнити позиції на ринку. Для ПрАТ «Лакталіс Суми», як одного з провідних виробників молочної продукції в Україні, дослідження стратегій диференціації є ключовим напрямком підвищення конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання диференціації продукції широко досліджуються як у теоретичних працях, так і в прикладних дослідженнях. Значний внесок у розробку цієї тематики зробили такі вчені, як М. Портер, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, які висвітлювали концепції створення конкурентних переваг через інновації, брендинг та унікальні характеристики продуктів. Проблеми розвитку в умовах певного економічного середовища привертають широку увагу дослідників в Україні та за кордоном. Зокрема, вони ретельно висвітлюються у працях Белко І.А., Боришкевич І.І., Васильєвої Т.А., Данько Ю.І., Завгороднього А.В., Ільчук М.М. та Панкратової Л.Л., Кадируса І.Г., Касьяненко В.О. та Старченка Л.В., Красноручького О.О., Кульчинської О.О., Кулявця В.О., Макарчука О.Г., Маліка М.Й., Мельник Т.Ю., Піцур Я.С. та

Сенишин О.С., Пилипенко Н.М. та Кожемякіної Д.М., Росохатої А.С., Савчука В.К. та Рябенко Л.М., Федірець О.В. Шумської С.С. та багатьох інших. У той же час недостатньо уваги приділено особливостям застосування диференціації на локальних ринках, зокрема в контексті українського молочного сектору. Тож актуальність цих питань зумовили вибір теми, мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії диференціації продукції як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів.

Предметом дослідження є теоретико-прикладні аспекти стратегії диференціації як способу проникнення підприємства на ринок молока та молочних продуктів.

Мета дослідження узагальнення теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення стратегії диференціації продукції як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів.

Завдання дослідження:

- дослідити теоретичні основи стратегії диференціації продукції;
- визначити сутності диференціації продукції як способу проникнення на ринок молока і молочної продукції;
- розглянути методичні підходи до розробки стратегії диференціації;
- дослідити маркетингове макросередовище ринку молока і молочних продуктів;
- проаналізувати маркетингове мікросередовище ринку молока і молочних продуктів;
- визначити модель поведінки споживача на ринку молока і молочних продуктів;
- обґрунтувати концепцію розвитку стратегії диференціації як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів;

- запропонувати економічну модель розвитку стратегії диференціації як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів;

- сформулювати пропозиції щодо діджиталізації процесу диференціації як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів.

Методи дослідження у роботі використані як загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, абстрагування, конкретизація), так і емпіричні (експертних оцінок, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, табличний, розрахунково-аналітичні та графічний). Крім того, застосовано методи теоретичного узагальнення і порівняння – для визначення сутності стратегії диференціації. Коефіцієнтний і факторний аналіз використовувалися для оцінки показників динаміки результатів діяльності та використання ресурсів компанії, а також резервів підвищення ефективності. Під час розробки методичного інструментарію, який дозволяє створювати та економічно обґрунтовувати стратегію компанії, використовується стратегічний аналіз, економіко-математичне моделювання, планування та прогнозування.

Інформаційна база дослідження. Основою теорії та методології дослідження були фундаментальні положення економічної теорії, законодавчі та нормативні акти України, монографії та дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні актуальних завдань щодо формування стратегії диференціації на ринку молока і молочної продукції зокрема:

удосконалено:

- концептуальна модель стратегії диференціації ПрАТ «Лакталіс Суми», яка, на відміну від існуючої, базується на стратегії «Натуральне, доступне, сучасне»;

дістало подальшого розвитку:

- економічний зміст поняття «диференціація діяльності підприємства», що, на відміну від існуючих, визначає її як стратегію, яка ґрунтується на поєднанні та трансформації нових і наявних частин інвестиційного портфелю підприємства, видів діяльності, асортименту продукції та внутрішніх бізнес-процесів;

- етапи формування стратегії диференціації на ПрАТ «Лакталіс Суми», що, на відміну від існуючих, базуються на інструментах стратегічного аналізу та мають власний алгоритм дій.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і 4 додатків. У першому розділі викладено теоретичні аспекти диференціації продукції. У другому розділі проведено аналіз ринку та діяльності ПрАТ «Лакталіс Суми». Третій розділ містить практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегії підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК СПОСОБУ ПРОНИКНЕННЯ НА РИНОК МОЛОКА ТА МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Теоретичні засади стратегії диференціації продукції

Стратегія диференціації – це підхід у бізнесі, який полягає у створенні унікальної цінності продукту або послуги для того, щоб виділитися на ринку серед конкурентів. Основна мета цієї стратегії – запропонувати споживачам продукт, який вони сприймають як особливий і готові придбати навіть за вищою ціною. Ця стратегія базується на розумінні того, що клієнти готові платити більше за продукт, який задовольняє їхні специфічні потреби або має унікальні характеристики. Аналіз ринку та конкурентного середовища через оцінку потреб і переваг споживачів є важливим для цільової аудиторії (якість, дизайн, екологічність, сервіс тощо). Важливим є вивчення конкурентів, аналіз сильних і слабких сторін їхньої продукції для пошуку власних точок відмінності, визначення ринкових трендів: акцент на нові технології, органічність, стійкість тощо [3, с.45].

Стратегія диференціації є ефективним інструментом для підприємств, які прагнуть виділитися на ринку та забезпечити собі стійку конкурентну перевагу. Її успішне впровадження залежить від глибокого розуміння потреб споживачів, аналізу ринку та здатності запропонувати щось унікальне, що створить цінність для клієнтів. Стратегія диференціації продукції є однією з ключових складових конкурентних стратегій, що спрямована на забезпечення унікальності продукту в очах споживача. Тобто її сутність полягає у створенні особливих характеристик продукції, які виділяють її серед конкурентів та забезпечують додаткову цінність для клієнта.

Теоретичні підходи до диференціації реалізуються через класичні теорії конкуренції. Згідно до моделі Портера, стратегія диференціації є однією з трьох

основних стратегій поряд зі стратегіями лідерства за витратами та фокусування і її основною метою є створення унікальної пропозиції, яка виправдовує вищу ціну. Теорія ресурсної бази підприємства в унікальності ресурсів та компетенції компанії, що забезпечують конкурентні переваги.

Диференціація базується на аналізі потреб споживачів і створенні продукту, який відповідає їхнім очікуванням, використання новітніх технологій та створення інноваційних рішень для задоволення специфічних потреб ринку. Таким чином, теоретичні основи стратегії диференціації базуються на забезпеченні унікальної цінності продукції через її якісні, функціональні, емоційні чи сервісні особливості. Цей метод дозволяє компаніям створювати унікальну цінність для споживачів, враховуючи їхні потреби та переваги, а також відрізнитися від конкурентів[4, с.19].

Стратегія диференціації продукції є однією з основних стратегій, визначених Майклом Портером у рамках концепції «загальних стратегій» (generic strategies). Вона спрямована на досягнення конкурентних переваг завдяки пропозиції продукту, який споживачі сприймають як унікальний. Компанія створює товар або послугу, що відрізняється за якістю, дизайном, функціональністю, брендом або іншими характеристиками. Диференціація повинна бути орієнтована цінність для споживача, на потреби клієнтів, забезпечуючи їм вищу цінність у порівнянні з конкурентами. Унікальність дозволяє компанії встановлювати преміальну ціну, трохи вищу ціну за свій продукт. Теорія сприйняття споживачем базується на тому, що споживачі обирають продукцію, яка, на їхню думку, має вищу цінність або задовольняє їх потреби краще, ніж аналоги. Унікальні характеристики продукції (наприклад, технологічні інновації, ексклюзивний дизайн, екологічність) формують позитивне сприйняття. Для успішної реалізації стратегії диференціації компанія повинна чітко розуміти ринок, конкурентів і потреби споживачів, де ціллю є створення характеристик, які важливі для клієнтів і складно імітуються конкурентами.

Економічна теорія якості є в інвестуванні в якість продукції та вдосконалення процесів підвищують диференціацію. Згідно з цією теорією, високоякісні продукти створюють довготривалий попит та зміцнюють лояльність клієнтів. Технологічний прогрес і нові розробки є однією з основних складових диференціацій. Компанії використовують інновації для створення продуктів, які не мають аналогів на ринку. Важливим є брендинг і маркетинг, де стратегія диференціації значною мірою залежить від ефективного брендингу. Сильний бренд здатний підвищити сприйняття унікальності навіть за умови, що реальні відмінності між продуктами мінімальні. Диференціація створює бар'єри для нових конкурентів через складність копіювання унікальних характеристик продукту або послуги. У стратегії диференціації важливим є створення унікальної цінності на різних етапах ланцюга (постачання, виробництво, логістика, маркетинг, обслуговування). Основні умови успіху стратегії диференціації: глибоке розуміння потреб цільової аудиторії, висока якість продукту або послуги, інноваційність і творчий підхід та ефективна комунікація унікальних характеристик клієнтам. Підтримка репутації та бренду – це є стратегія диференціації, яка дозволяє компаніям конкурувати не за ціною, а за якістю та цінністю, а створюючи лояльність клієнтів і стійкі конкурентні переваги.

Економічні концепції диференціації продукції допомагають пояснити, як компанії можуть створювати унікальність своїх товарів чи послуг, щоб досягти конкурентних переваг. Теорія монополістичної конкуренції (Едвард Чемберлін) має сутність в тому, що на ринках з монополістичною конкуренцією компанії пропонують продукти, які відрізняються за якістю, дизайном, брендом або іншими характеристиками. Ефектом диференціації є унікальні властивості продукту, які дозволяють компанії діяти як монополіст у межах своєї ніші, хоча загалом існує конкуренція. Ринкова сила диференціації, що створює лояльність клієнтів, що дозволяє компанії встановлювати вищі ціни.

Теорія споживчого вибору націлена на пріоритет споживача, де в основі цієї теорії лежить припущення, що споживачі обирають ті товари, які приносять

їм найбільше задоволення (максимізують корисність). Тут відіграє роль унікальності, де продукти, які краще задовольняють конкретні потреби або мають унікальні властивості, отримують перевагу в споживчому виборі. Також є таке поняття, як концепція цінової еластичності попиту, наприклад менша еластичність. Тут диференційовані продукти мають менш еластичний попит, оскільки клієнти готові платити більше за унікальність чи додаткову цінність. Компанії, які успішно диференціюють продукцію, можуть встановлювати преміальні ціни без значного зниження обсягу продажів.

Теорія зовнішніх ефектів через зростання цінності через використання у продуктах, які мають мережевий ефект (наприклад, технології або програмне забезпечення), диференціація спрямована на створення екосистеми, де цінність продукту зростає з кількістю його користувачів. Наприклад платформи, як-от Microsoft або Apple, пропонують унікальні характеристики, які важко копіювати. Ланцюг доданої вартості (Майкл Портер) має унікальні процеси, де диференціація виникає через додаткову вартість, створену на різних етапах ланцюга (наприклад, інновації, дизайн, обслуговування). Конкурентна перевага цього підходу є допомога у ідентифікуванні, де можна створити унікальність.

Економіка масштабу та досвіду через індивідуалізацію, де диференціація дозволяє компаніям уникати конкуренції за ціною через надання індивідуальних рішень або преміальних продуктів. Наприклад премія за досвід, де компанії з більшим досвідом можуть краще задовольняти специфічні потреби клієнтів.

Теорія поведінкової економіки (Канеман і Тверські) через емоційну цінність, ця диференціація не завжди базується на раціональних характеристиках. Наприклад, споживачі можуть обирати продукт через емоційну прив'язаність до бренду, бо унікальні продукти можуть сприйматися як менш ризиковані, особливо якщо вони мають доведену репутацію.

Теорія творчого руйнування (Шумпетер) – це інновації, які є ключовим двигуном диференціації. Впровадження нових технологій або концепцій створює конкурентну перевагу, де компанії, які постійно пропонують щось нове, утримують унікальність на ринку. Сильний бренд є основою диференціації,

оскільки створює асоціації з якістю, статусом або престижем. Тому відомі бренди здатні отримати більше переваг від диференціації. Диференціація продукції, базуючись на цих економічних концепціях, дозволяє компаніям збільшувати ринкову частку, зберігати лояльність клієнтів та досягати фінансових успіхів навіть у конкурентному середовищі.

1.2. Диференціація продукції як спосіб проникнення на ринок молока і молочної продукції

Диференціація продукції є однією з ключових маркетингових стратегій, яка дозволяє підприємствам виділятися на ринку, задовольняти різноманітні потреби споживачів та створювати конкурентні переваги. У контексті молочного ринку ця стратегія полягає у розробці продуктів із унікальними характеристиками, такими як: якість та натуральність; інноваційність (нові види продукції або способи їх споживання); екологічність (біо- або органічні продукти); спеціалізація (продукти для дітей, спортсменів, людей із дієтичними потребами). Диференціація є ефективним способом проникнення на ринок, оскільки дозволяє підприємствам не конкурувати лише за ціною, а пропонувати споживачам додаткову цінність[6, с.48]. Визначення особливостей, які виділятимуть продукт, це може бути інноваційність, підвищена якість, ексклюзивний дизайн чи додаткові послуги, все це є важливим для побудови сильного бренду, який асоціюється з позитивними емоціями, цінностями та довірою. Використання сучасних технологій для створення нових характеристик продукту, покращення виробничих процесів для підвищення якості або екологічності продукції.

Вибір методів проникнення починається з комунікації унікальних переваг через рекламу, пакування, брендинг та PR-кампанії, розробку стратегії ціноутворення, яка відповідає позиціонуванню продукту. У сегменті товарів широкого вжитку прикладом є компанія, яка виробляє молочну продукцію, яка може використовувати натуральні інгредієнти, запропонувати інноваційну

упаковку або розробити унікальні смаки, які відповідають сучасним трендам. У сегменті технологій прикладом є виробник смартфонів, який додає унікальні функції (наприклад, просунутий штучний інтелект або незвичайний дизайн), акцент на інновації через демонстрації продукту та співпрацю з інфлюенсерами, фокусу на унікальності та статусності через ексклюзивність і обмежені серії. Перевагами стратегії диференціації є те, що споживачі повертаються до продукту, який задовольняє їхні унікальні потреби. Ця стратегія забезпечує захист від конкуренції, щоб конкуренти не могли швидко скопіювати унікальні характеристики продукції. Для збільшення прибутку можна встановлювати преміальну ціну за рахунок створення додаткової цінності[3, с.47].

Молочна продукція є основним елементом харчового раціону багатьох споживачів, що робить її ринок великим і конкурентним. Водночас стандартизованість базової продукції (молока, масла, сиру) створює умови для цінової конкуренції. В таких умовах диференціація стає засобом залучення нових клієнтів: Продукти з унікальними властивостями приваблюють цільові групи споживачів. Формування брендової лояльності в унікальності продуктів сприяють запам'ятовуваності бренду. Підвищення маржинальності у тому, що споживачі готові платити більше за товари з додатковою цінністю[5, с.21].

Розширення лінійки продукції, включаючи нові формати та смаки. Наприклад, запровадження спеціальних дитячих йогуртів із пробіотиками або безлактозного молока для людей із харчовою непереносимістю. Використання передових технологій для збереження поживних властивостей продукції або подовження терміну її придатності (наприклад, ультрапастеризоване молоко). Створення продукції зі зменшеним впливом на навколишнє середовище (органічне молоко, біорозкладна упаковка).

Позиціонування продукції як такої, що виробляється з локальної сировини (наприклад, молоко з місцевих фермерських господарств). Акцент на історії бренду, його репутації або емоційному зв'язку зі споживачами (наприклад, «традиційні рецепти»).

На ринку молока та молочних продуктів успішними прикладами використання диференціації є Danone. Випуск продукції для різних цільових груп (Activia для травлення, Actimel для імунітету). ПрАТ «Лакталіс Суми» через бренди (President – преміальний сегмент, Dolce – йогурти для молоді). Пропозиція крафтової продукції з унікальними смаками або текстурою. Реалізація диференціації на ринку молока може бути ускладнена високими витратами на розробку та впровадження нових продуктів; необхідністю масштабної маркетингової підтримки для інформування про унікальні характеристики; ризиком недостатнього сприйняття нової продукції споживачами[8, с.13-19].

Диференціація продукції є дієвим способом проникнення на ринок молока і молочних продуктів, який дозволяє залучати нових споживачів, формувати лояльність до бренду та забезпечувати конкурентні переваги. Для ефективного впровадження цієї стратегії компанії необхідно враховувати потреби цільових аудиторій, адаптувати продукти до ринкових умов та активно комунікувати їхні унікальні характеристики через маркетингові канали. Диференціація продукції дійсно є однією з ключових маркетингових стратегій, яка дозволяє компаніям виділити свою продукцію або послуги на конкурентному ринку.

Сутність стратегії диференціації полягає у створенні унікальних характеристик продукції, які мають цінність для споживача. Вона спрямована на формування у споживача враження, що продукт або послуга є кращими, ніж пропозиції конкурентів. Основні аспекти диференціації включають функціональні переваги: інноваційні можливості, поліпшені технологічні характеристики; емоційну складову: формування позитивних асоціацій з брендом; на рахунок якості і надійності: відповідність високим стандартам. Дизайн і естетика має привабливий зовнішній вигляд продукту або упаковки.

Унікальне обслуговування: персоналізовані послуги чи додаткова підтримка клієнтів. Диференціація продукції є основою для створення конкурентної переваги: споживачі обирають продукт завдяки його унікальним якостям; збільшення лояльності клієнтів: споживачі залишаються відданими

бренду, який відповідає їхнім очікуванням; зменшення цінового тиску: унікальність продукції дозволяє встановлювати вищі ціни; формування впізнаваності бренду: унікальні характеристики допомагають закріпити бренд у свідомості споживачів[8, с.17].

Для реалізації стратегії потрібен аналіз ринку з визначення потреб і бажань цільової аудиторії, оцінки конкурентів та їхніх пропозицій, розробки унікальних характеристик продукту, інновацій у виробництві або дизайні, підвищення якості продукції або впровадження екологічних стандартів. Позиціонування продукту на ринку визначається місцем продукту на ринку та його переваг над конкурентами. Для цього створюються комунікації з клієнтами, де створюються маркетингові повідомлення, які підкреслюють унікальність продукту, проводиться постійне оновлення продукту відповідно до трендів і потреб ринку.

Наприклад застосування стратегії для компаній, що працюють у сфері молочної продукції, можливі диференціювальні наступні кроки:

- випуск органічних або безлактозних продуктів;
- використання інноваційних упаковок, які зберігають свіжість;
- акцент на локальне виробництво та підтримку фермерів.

Диференціація продукції є однією з найефективніших маркетингових стратегій для досягнення успіху на конкурентному ринку. Вона дозволяє компанії створити довготривалу перевагу, яка базується на унікальних характеристиках продукції, задовольняючи потреби споживачів і формуючи їхню лояльність. Диференціація продукції дійсно є однією з ключових маркетингових стратегій, яка дозволяє компаніям виділити свою продукцію або послуги на конкурентному ринку. Ця стратегія полягає у створенні унікальних характеристик продукції, які мають цінність для споживача. Вона спрямована на формування у споживача враження, що продукт або послуга є кращими, ніж пропозиції конкурентів.

Роль диференціації у маркетингу в створенні конкурентної переваги, де споживачі обирають продукт завдяки його унікальним якостям, збільшення

лояльності до споживачів, які залишаються відданими бренду, який відповідає їхнім очікуванням.

Зменшення цінового тиску через унікальність продукції дозволяє встановлювати вищі ціни, формування впізнаваності бренду через унікальні характеристики допомагають закріпити бренд у свідомості споживачів.

Диференціація продукції є однією з найефективніших маркетингових стратегій для досягнення успіху на конкурентному ринку. Вона дозволяє компанії створити довготривалу перевагу, яка базується на унікальних характеристиках продукції, задовольняючи потреби споживачів і формуючи їхню лояльність. Проникнення на ринок молока та молочної продукції через диференціацію передбачає створення унікальної цінності продуктів, які виділятимуться серед конкурентів. Це може бути досягнуто завдяки інноваціям, якості, дизайну, упаковці, брендингу, чи специфічним характеристикам продукції.

Прикладом є унікальність продукції або рецептури, органічна продукція, використання натурального молока без добавок і антибіотиків, акцент на екологічність. Безлактозне молоко – це маркетинговий хід на споживачів з непереносимістю лактози або функціональні продукти, це збагачене молоко (вітаміни, пробіотики, кальцій). Акцент на традиційних методах виробництва, наприклад, «домашнє молоко», де контроль якості на всіх етапах, що підтверджується сертифікатами. Може бути інноваційна упаковка, яка зберігає свіжість продукту довше або екологічна упаковка з матеріалів, що підлягають переробці. Також цікавим є зручний формат (маленькі порції для перекусу, сімейні об'єми для домашнього використання).

Емоційний бренд діє на споживачів через розповідь історії про фермерів, тварин, місцевість походження. З орієнтацією на преміум-сегмент, з акцентом на статус і якість з використанням унікальних назв і логотипів для запам'ятовуваності. Нішевим сегментом є продукти для дітей (молоко з додаванням вітамінів або какао), продукція для спортсменів (високобілкові йогурти, молочні напої), продукти для людей похилого віку (збагачені кальцієм

для підтримки кісток). Локальність і автентичність проявляється через використання місцевого молока від фермерів, акцент на підтримку громади або виготовлення молочних продуктів за унікальними локальними рецептами (наприклад, сир, ряжанка, сметана). Взагалі стійкість і екологічність являє собою розробка екологічно чистих процесів виробництва, використання упаковки з мінімальним впливом на довкілля, розробка нових формул молочних продуктів (наприклад, молочні десерти з низьким вмістом цукру) з технологією збереження свіжості без консервантів.

Важливим елементом диференціації є додаткові послуги, наприклад на доставці свіжого молока додому. Інтерактивні сервіси, наприклад, вибір уподобань (жирність, обсяг, тип молока). Залучення партнерів і соціальна відповідальність через співпрацю з кафе, ресторанами та школами для створення ексклюзивних лінійок. Участь у соціальних проєктах (допомога місцевим громадам, спонсорство освітніх програм). Приклад такої стратегії – це компанія, яка може вийти на ринок із преміальним органічним молоком у екологічній упаковці, підкріплюючи свою пропозицію історією про локальних фермерів і «етичне виробництво». Паралельно можна розробити продукти для дітей із цікавими смаками та яскравою упаковкою. Диференціація в молочній галузі ґрунтується на поєднанні якості, унікальності та відповідності сучасним запитам споживачів.

Підсумовуючи методи проникнення на ринок молока та молочної продукції через диференціацію передбачено створення унікальних характеристик продукції, які задовольняють специфічні потреби споживачів і виділяють компанію серед конкурентів. Виділено основні ключові підходи диференціації: унікальні продукти – безлактозне молоко, органічні та функціональні товари; висока якість – акцент на традиційні або преміальні стандарти; інноваційна упаковка – екологічність і зручність; сильний бренд – емоційний зв'язок із клієнтами та маркетинг; нішевий підхід – продукти для дітей, спортсменів або людей похилого віку; екологічність і стійкість – натуральні процеси та упаковка; інновації та технології – нові формули та методи

виробництва або локальність – використання місцевих ресурсів та підтримка фермерів.

1.3. Методичні підходи до розробки стратегії диференціації

Дослідники погоджуються, що формування стратегій є важливою частиною стратегічного управління, яка включає визначення особливостей процесу створення окремих стратегій і стратегічних набір [10; 12; 13; 15]. Таким чином, для того, щоб стратегічний набір був реалізований успішно, компанія повинна діяти відповідно до визначеної концепції управління. Відповідна ідея є основою моделі управління організацією, яка може бути реалізована лише тоді, коли вона є стратегічно орієнтованою. Отже, як правильно сказано в роботі Гура О.Л. та Бобівського В.А. [7, с. 54], стратегія охоплює всі аспекти діяльності компанії, включаючи всіх працівників, щоб спрямувати їх на прогрес і високі результати. Згідно з даними авторів, отримання переваги над конкурентами вимагає розуміння того, що потрібно зробити, як початок формування стратегії. Отже, при розробці та впровадженні стратегії необхідно постійно враховувати можливі зміни в результаті впливу зовнішніх факторів.

Крім того, багато дослідників вказують на проблеми з формуванням фінансових, матеріально-технічних, інформаційних і інтелектуальних ресурсів також обмежують можливості виробників розробляти та впроваджувати стратегії розвитку, навіть при найкращих умовах. Отже, можна погодитися, що, коли підприємство обирає стратегічний напрям розвитку, воно повинно враховувати кілька вихідних економічних умов функціонування. Ці умови включають потенціал підприємства, цілі підприємства, технології виробництва продукції та її характеристики, стан ринку, позиція підприємства на ньому, стратегії конкурентів, потреби споживачів, економічна та політична ситуація в країні, рівень науково-технічного прогресу, природні умови тощо (рис. 1.1).

Розробка маркетингової стратегії підприємства повинна ґрунтуватися на чітких методичних підходах, які враховують специфіку бізнес-моделі та

ринкового середовища. У контексті Lactalis Суми, що працює у сфері виробництва та реалізації молочної продукції, можна виділити такі ключові методичні підходи. Для Lactalis Суми бізнес-модель включає ціннісну пропозицію: виробництво високоякісних молочних продуктів із використанням локальної сировини. Канали реалізації: рітейл (супермаркети, магазини), власні торгові точки, цільова аудиторія: різні сегменти споживачів (від бюджетного до преміального).

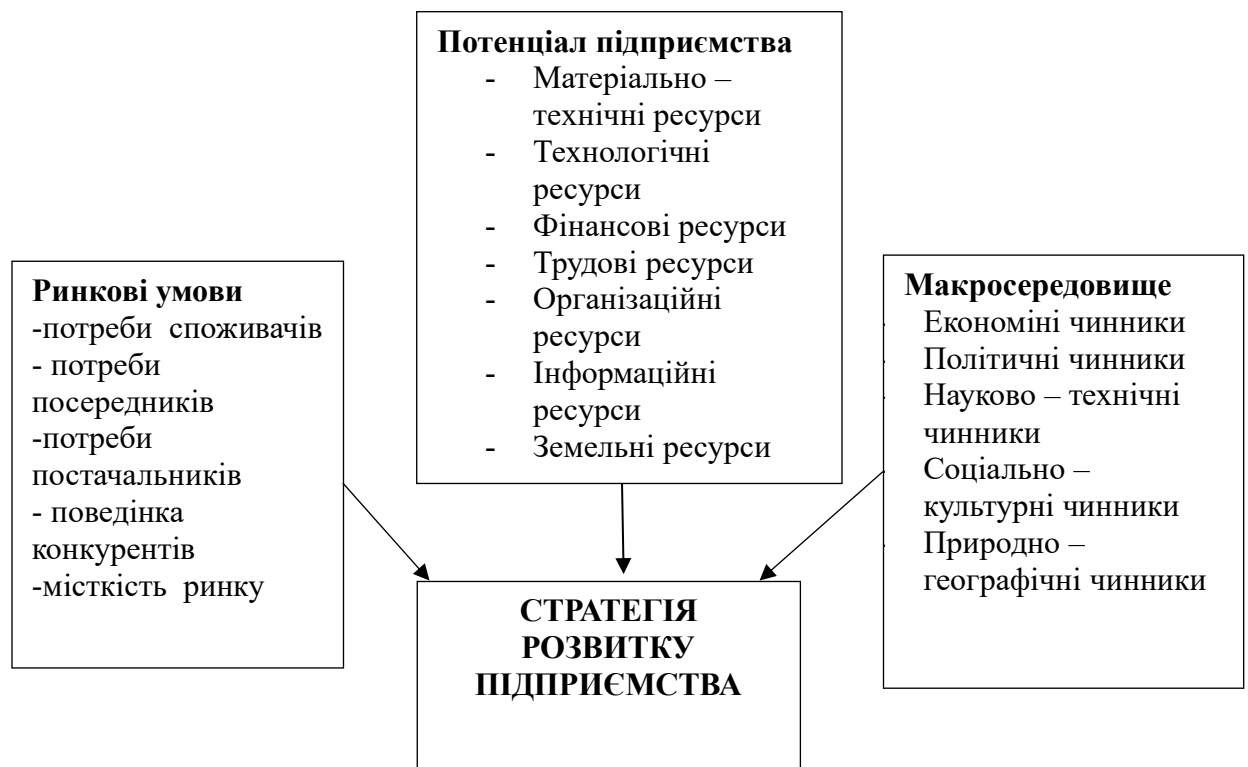


Рис. 1.1. Фактори впливу на стратегію розвитку

Джерело: сформовано за даними [16, с. 226]

Вивчення взаємозв'язків між ринковими трендами, конкурентним середовищем і внутрішніми ресурсами, аналіз впливу маркетингової стратегії на всі компоненти бізнес-моделі. Розділення ринку на сегменти за демографічними, географічними та поведінковими критеріями, вибір пріоритетних сегментів для кожної товарної лінійки. Отже, на мій погляд, послідовність основних етапів дослідження стратегічного забезпечення, запропонована О.В. Федірцем і

О.Д. Руденко, дозволяє підприємствам виявити необхідне забезпечення для побудови прогнозів і формування на основі стратегії розвитку. Після постановки цілей спеціалісти компанії повинні провести стратегічний аналіз, щоб спочатку створити, а потім впровадити стратегію [7, с.35].

Найважливішим етапом процесу створення стратегії розвитку підприємства є аналіз досягнутого рівня ефективності управління; аналіз фінансового та економічного стану; вивчення позиції підприємства на ринку; оцінка можливостей і ризиків на ринку; прогнозування ринкової кон'юнктури тощо. Знову ж таки, як стверджують вищезгадані дослідники [9, с. 33], управління виробництвом, управління персоналом і маркетингова політика повинні бути розділами, в яких мають бути реалізовані стратегічні комплекси заходів (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Основні стратегічні зони господарювання підприємства

Джерело: складено автором за [40, с. 236].

Автори стверджують, що підвищення конкурентоспроможності продукції, збільшення обсягів продажів і залучення нових клієнтів є стратегічними напрямками маркетингової політики, які включають впровадження системи управління якістю та гнучкою системи ціноутворення. Такі методи, як PEST-аналіз, SWOT-аналіз, аналіз рівня конкуренції. Портера та бенчмаркінг, можуть бути частиною стратегічного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища. Маркетингова стратегія компанії повинна базуватися на чітких методичних підходах, які враховують ринкове середовище та особливості бізнес-моделі. У компанії Lactalis Суми, яка займається виробництвом і реалізацією молочної продукції, можна виділити такі основні методичні підходи.

Основні стратегічні зони господарювання молочного підприємства – це ключові сегменти ринку та напрями діяльності, в яких підприємство може досягти конкурентних переваг і забезпечити стійкий розвиток. Вони залежать від специфіки ринку, потреб споживачів та внутрішніх можливостей компанії. Для молочного підприємства стратегічні зони господарювання включають виробництво якісної продукції, розвиток логістики, вихід на нішеві ринки, впровадження інновацій і екологічних рішень, а також маркетинг і побудову сильного бренду. Систематичний розвиток у цих напрямках допоможе підприємству зберігати конкурентоспроможність та розширювати свою ринкову частку.

Для їх реалізації компанія повинна використовувати системний підхід, який охоплює різні аспекти маркетингової діяльності. Розробка унікальних характеристик (функціональні властивості, натуральність, екологічність), випуск нових видів продукції для задоволення потреб різних сегментів ринку, забезпечення відповідності міжнародним стандартам (ISO, HACCP) для підвищення довіри клієнтів та зручність, екологічність і привабливий дизайн упаковки.

Оптимізація ціноутворення для створення додаткової вартості без втрати конкурентної позиції з ринковим дослідженням для аналізу конкурентів і визначення потреб клієнтів, створення преміальних лінійок для залучення

платоспроможної аудиторії. Знайомство нових клієнтів із продукцією через безкоштовні пробники чи публічні події.

У першому розділі розглянуто теоретичні аспекти формування стратегії диференціації підприємства. Визначено основні види диференціації та фактори впливу на стратегію розвитку підприємства. Для досягнення успіху в реалізації цих стратегій молочному підприємству необхідно орієнтуватися на сучасні тенденції ринку, враховувати запити споживачів і використовувати комплексний підхід до маркетингової політики.

РОЗДІЛ 2

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПрАТ «ЛАКТАЛІС СУМИ»

2.1. Дослідження маркетингового макросередовища ринку молока і молочних продуктів

Дослідження маркетингового макросередовища ринку молока і молочних продуктів передбачає аналіз зовнішніх чинників, які впливають на цей ринок, використовуючи модель PESTEL. Цей підхід дозволяє розглянути основні аспекти, які формують середовище, у якому функціонує галузь.

Політичні чинники це державна політика таї регулювання через заборони, ліцензування, та субсидії у молочній галузі можуть впливати на виробників. Наприклад, підтримка фермерських господарств або імпоротно-експортні мита. Державні вимоги до безпечності молочної продукції, таких як сертифікація та контроль. Та важливі державні ініціативи з розвитку екологічно чистого або органічного молочного виробництва.

Економічні чинники мають вплив через економічну стабільність. Це інфляція, купівельна спроможність населення та економічні кризи впливають на попит на молочні продукти. Вищий рівень доходів сприяє споживанню преміальних молочних продуктів, таких як органічне чи безлактозне молоко. Зміна цін на молоко як сировину впливає на загальні витрати виробників і ціни для кінцевого споживача. Конкуренція з імпортними молочними продуктами або можливість експорту в інші країни.

Соціальні чинники через ріст попиту на органічну, безлактозну продукцію та альтернативи молока (соєве, мигдальне молоко). Великий вплив має ставлення до здорового способу життя через підвищену увагу до натуральності, безпечності та поживності продуктів. Попит може залежати від структури населення: у регіонах із високою народжуваністю популярні дитячі молочні продукти.

Технологічні чинники – це є інновації у виробництві, впровадження нових технологій у переробку молока (наприклад, ультрафільтрація), використання сучасних систем для контролю виробничих процесів. Розширення асортименту завдяки технологіям (наприклад, йогурти з пробіотиками чи збагачені вітамінами молочні продукти).

Екологічні чинники орієнтовані на споживача, які все більше цінують екологічно чисту упаковку та продукцію. Погодні умови впливають на виробництво молока (пасовища, доступ до води тощо). Дуже важливим аспектом є управління відходами, де зменшується потреба відходів у виробничих процесах.

Правові чинники діють через законодавство про безпечність харчових продуктів, у впровадженні стандартів HACCP, ISO тощо. Важливі законодавчі обмеження щодо реклами молочних продуктів, особливо у контексті дітей та авторське право і патенти, захист нових технологій чи унікальних рецептур.

Аналіз маркетингового макросередовища допомагає компаніям адаптуватися до змін і розробити стратегії, які враховують усі ключові фактори впливу. На ринку молока та молочних продуктів важливо моніторити не лише економічну ситуацію, а й тренди у споживацьких вподобаннях та екологічні вимоги.

Макросередовище маркетингу складається з набору зовнішніх ознак, які впливають на діяльність компанії, але не контролюються нею. Як метод проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів, діджиталізація процесу диференціації використання цифрових технологій для створення унікальних переваг на ринку, підвищення конкурентоспроможності та покращення взаємодії з клієнтами.

Персоналізований підхід до споживачів використовує аналітику великих даних для виявлення уподобань клієнтів, розробки цільових пропозицій і випуску нових товарів. використання системи CRM для управління взаємовідносинами з клієнтами. Розвиток електронної комерції, такий як партнерство з онлайн-платформами або власний інтернет-магазин, підтримує

онлайн-присутність і маркетинг. Активне використання соціальної мережі для просування товарів, спілкування з клієнтами та формування лояльності до бренду, використання програми лояльності через мобільні додатки.

Рівень доходів населення є одним із економічних факторів, які впливають на купівельну спроможність і вибір преміальної чи стандартної продукції. Інфляція та ціни, а також зростання ціни на корми для худоби та енергоносії впливають на вартість молока. Соціальні фактори включають ставлення до здорового харчування, включаючи збільшення попиту на натуральні та органічні продукти, зміни в харчових звичках і популярність рослинного молока як альтернативного продукту серед молоді. Аналітичний аналіз макросередовища дає можливість виявити основні елементи, які впливають на попит і пропозицію, які допоможуть адаптувати стратегію підприємства до умов ринку, дадуть можливість прогнозувати ризики та використовувати ринкові можливості. Дослідження макросередовища маркетингу на ринку молока та молочних продуктів є етапом створення ефективної маркетингової стратегії. Аналіз PEST-факторів дозволяє врахувати політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові фактори, які впливають на діяльність компаній у цій галузі.

На діяльність компаній успішно або опосередковано впливають багато ринкових відносин і зовнішні фактори. Вони можуть приносити як нові можливості, так і серйозні загрози, тому їх потрібно знати, вивчати та вміти прогнозувати, щоб використовувати можливості, щоб досягти своїх цілей і розробити стратегію поведінки [17, с. 26]. Макросередовище складається з різних компонентів, які мають непрямий вплив на діяльність компанії та створюють середовище, яке є сприятливим або несприятливим для її функціонування. Таким чином, при розробці ринкових альтернатив слід враховувати вплив макросередовищних факторів, які включають економічні, політичні, соціально-культурні, демографічні, природно-екологічні та науково-технічні фактори. Дослідження маркетингового ринку включає оцінку макросередовищних факторів для пошуку маркетингових проблем і дій, а також для визначення альтернатив розвитку ринку [13, с. 25].

Ми досягаємо макросу, збільшуємо значення цих факторів для ринку молока та молочних продуктів, використовуючи результати визначення питомої ваги кожної групи факторів у порівнянні із загальною кількістю виявлених факторів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

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

Фактори	Коефіцієнт вагомості
Політико-правові	0,20
Економічні	0,25
Демографічні	0,14
Соціальні	0,14
Природно-екологічні	0,15
Науково-технічні	0,12
Разом	1,00

Джерело: розробка автора.

На регулювання молока та молочних продуктів найбільший вплив впливають економічні та політико-правові фактори ринку. Згідно з аналізом виявлених макроекономічних факторів ринку молока та молочних продуктів, можна зробити висновок, що ризики переважають шанси на його розвиток (табл. 2.2). Виробникам молока та молочних продуктів необхідно співпрацювати з надійними постачальниками сировини для виробництва молочних продуктів, щоб постійно розширювати свою продукцію та збільшити обсяг продажів на внутрішніх і міжнародних ринках [16, с.41].

Таблиця 2.2

**Економічні фактори макромаркетингового середовища ринку молока та
молочних продуктів**

Фактор	Вплив фактора	Середня оцінка	Зважена оцінка, балів
Загрози			
Зменшення експорту	пропозиція	6	1,5
Збільшення імпорту	пропозиція	5	1,25
Низька інвестиційна привабливість галузі	пропозиція	7	1,75
Скорочення доходів споживачів	попит	8	2

Продовження таблиці 2.2

Зменшення темпів росту ВВП	Попит/пропозиція	4	1
Диспаритет цін на сільськогосподарську і промислову продукцію	пропозиція	7	1,75
Високий рівень інфляції	Попит/пропозиція	9	2,25
Збільшення рівня безробіття	попит	6	1,5
Разом			13
Можливості			
Розширення географії експорту	пропозиція	5	1,25
Вихід на нові сегменти ринку	попит	7	1,75
Разом			3

Джерело: розробка автора.

Одним із інших ризиків для розвитку ринку молока та молочних продуктів є скорочення реальних доходів більшої частини населення, а також різке падіння купівельної спроможності населення і це в результаті призводить до зменшення споживання населенням України молока та молочної продукції. На основі аналізу політико-правових факторів макросередовища було встановлено, що можливість має перевагу над загрозою для розвитку бізнесу на ринку (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Політико-правові фактори макросередовища ринку

Фактор	Вплив фактора	Середня оцінка	Зважена оцінка, балів
Загрози			
Зменшення експорту Зниження державного контролю за якістю	Попит/пропозиція	9	9
Низький рівень політичної стабільності	попит	7	7
Разом			1,4
Можливості			
Наявність діючих стандартів та технічних умов для виготовлення молокопродуктів	пропозиція	7	1,4
Створення Зони вільної торгівлі з ЕС	попит	9	1,8
Закон України «Про молоко та молочні продукти»	Пропозиція /попит		1,8
Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності за якості харчових продуктів»	пропозиція	9	1,6
Закон України про захист споживачів	пропозиція	8	1,2
Разом	-	-	7,8

Джерело: розробка автора.

За результатами аналізу політико-правових факторів макромаркетингового середовища було виявлено як загрози, так і можливості для розвитку. На основі представлених даних аналізу політико-правових факторів ринку молока і молочних продуктів, можна зробити такі висновки. Зменшення експорту та зниження державного контролю за якістю отримало найвищий коефіцієнт значущості (9). Це свідчить про те, що недостатній контроль за якістю та зниження експортних можливостей є значною загрозою для галузі, адже це може знижувати довіру до українських молочних продуктів на міжнародних ринках. Низький рівень політичної стабільності має менший вплив, але також є важливим фактором, який впливає на ринок. Політична нестабільність може ускладнювати зовнішньоекономічну діяльність і впливати на інвестиції в молочну галузь. Сумарна зважена оцінка загроз становить 1,4, що демонструє суттєвий вплив цих негативних чинників на ринок.

Найбільший вплив серед можливостей має створення Зони вільної торгівлі з ЄС (коефіцієнт 9, зважена оцінка 1,8). Це відкриває нові ринки для українських виробників, сприяє зростанню експорту та впровадженню європейських стандартів. Сумарна зважена оцінка можливостей становить 7,8, що демонструє сильний позитивний вплив.

Компаніям слід орієнтуватися на адаптацію до європейських стандартів, активно використовувати можливості, пов'язані з експортом до ЄС, і приділяти більше уваги якості продукції, щоб зменшити негативний вплив загроз.

Однією з найбільш серйозних небезпек для виробництва органічного молока та молочних продуктів є стан навколишнього середовища (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Природно-екологічні фактори макромаркетингового середовища
ринку молока та молочних продуктів**

Фактор	Вплив фактора	Середня оцінка	Зважена оцінка, балів
Загрози			
Забруднення навколишнього середовища	пропозиція	4	0,6
Хвороби тварин	пропозиція	7	1,05

Продовження таблиці 2.4

Екологічне навантаження на систему природокористування у вигляді органічних відходів і стоків	пропозиція	7	1,05
Негативний вплив на екосистему при виділення аміаку, сірководню, солей важких металів	пропозиція	6	0,9
Порушення норм загазованості і бактерійного забруднення місця існування корів	пропозиція	4	0,6
Надмірне використання антибіотиків на тваринницьких фермах	пропозиція	7	0,5
Разом	-	-	5,25
Можливості			
Орієнтація на екологічно безпечне виробництво молока – сировини	попит	6	0,9
Разом	-	-	0,9

Джерело: розробка автора.

Сумарна зважена оцінка загроз становить 5,25, що вказує на їх суттєвий вплив на ринок. Основні загрози – це хвороби тварин та екологічне навантаження органічними відходами (зважена оцінка 1,05 кожна) є найбільш значущими. Ці фактори можуть значно знизити продуктивність галузі, впливаючи на якість молока та витрати на виробництво. Негативний вплив на екосистему (0,9) і забруднення навколишнього середовища (0,6) формують ризики, пов'язані з дотриманням екологічних норм. Надмірне використання антибіотиків (0,5) створює загрозу для здоров'я споживачів і може викликати репутаційні ризики для виробників. Ці загрози вимагають комплексного підходу до управління екологічними проблемами та дотримання стандартів виробництва. Природно-екологічні фактори значно впливають на ринок молока та молочних продуктів.

Далі розглянемо науково-технічні фактори макромаркетингового середовища ринку молока та молочних продуктів, що впливають на діяльність ПрАТ «Лакталіс Суми». Отримані результати факторного аналізу занесемо у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Науково-технічні фактори макромаркетингового середовища ринку
молока та молочних продуктів**

Фактор	Вплив фактора	Середня оцінка	Зважена оцінка, балів
Загрози			
Низький рівень технологічного оснащення молокозаводів	пропозиція	6	0,7
Разом	-	-	0,7
Можливості			
Розширення асортиментної групи товарів для задоволення запитів	Попит/ пропозиція	9	1,08
Удосконалення і модернізація технології упаковки	Попит/ пропозиція	5	0,6
Інноваційні технології виробництва молочних продуктів	пропозиція	6	0,72
Модернізація галузі за рахунок переходу молочних ферм на інноваційні стратегії розвитку	попит	7	0,84
Разом	-	-	3,24

Джерело: розробка автора.

Науково-технічні фактори відіграють важливу роль у розвитку ринку молока і молочних продуктів, оскільки впливають як на ефективність виробництва, так і на здатність задовольняти потреби споживачів. Основна загроза полягає у низькому рівні технологічного оснащення молокозаводів (коефіцієнт значущості 6, зважена оцінка 0,7). Це негативно впливає на якість продукції, знижує ефективність виробничих процесів і обмежує можливості впровадження нових технологій. Стан технологій залишається слабким місцем у галузі, що може обмежувати конкурентоспроможність компаній. Сумарна зважена оцінка загроз становить 0,7, що свідчить про відносно низький, але вагомий вплив цього фактора.

Сумарна зважена оцінка можливостей становить 3,24, що вказує на значний потенціал розвитку ринку завдяки науково-технічним досягненням. Розширення асортименту молочних продуктів (коефіцієнт значущості 9, зважена оцінка 1,08) є найбільш вагомою можливістю. Впровадження нових видів

продукції (наприклад, безлактозних продуктів, функціональних йогуртів) дозволяє задовольнити різноманітні потреби споживачів. Модернізація технології упаковки (0,6) вказує на те, що нові підходи до пакування (екологічна упаковка, збільшення терміну зберігання) сприяють зростанню попиту. Інноваційні технології виробництва (0,72) вказують на те, що автоматизація, цифрові технології та застосування сучасних методів переробки дозволяють підвищити ефективність і якість продукції. І модернізація молочних ферм (0,84) – це інноваційні стратегії розвитку (зокрема, автоматизовані системи доїння, генетичні дослідження) підвищують продуктивність і якість молока як сировини.

Аналіз маркетингового макросередовища ринку молока і молочних продуктів – це дослідження зовнішніх факторів, які впливають на діяльність компаній у цьому секторі. Макросередовище охоплює такі аспекти: економічні, демографічні, соціально-культурні, політико-правові, технологічні та екологічні.

Проведення аналізу маркетингового макросередовища дозволяє визначити зовнішні фактори, які впливають на ринок молока та молочних продуктів. Розуміння цих факторів допомагає підприємствам адаптувати стратегії, відповідати на виклики та знаходити нові можливості для зростання. Успішна адаптація до змін у макросередовищі сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкому розвитку компанії.

2.2. Аналіз маркетингового мікросередовища ринку молока і молочних продуктів

Маркетингові мікросередовища на ринку молока та молочних продуктів представляють як значні можливості, так і значні загрози. Розширення асортименту, впровадження нових ідей і використання цифрового маркетингу для адаптації до потреб споживачів є основними можливостями. Підприємства також повинні отримати ризики, пов'язані з високою конкуренцією, додаванням

цін на сировину та змінами у подібних споживачів. Мікросередовище складається з таких елементів, як контактні особи, постачальники, споживачі, посередники та конкуренти[19, с.25].

Для забезпечення ефективного функціонування молочної промисловості в Україні важливим є оцінка впливу факторів маркетингового середовища як на макро-, так і на мікрорівні. Це пов'язано з особливостями та тенденціями сучасних змін у розвитку галузі. Таким чином, для розвитку ринку молока та молочних продуктів врахування впливу факторів маркетингового середовища на макро- та мікрорівні має бути основою подальшої стратегії розвитку підприємств і прогнозування ризиків на ринку у світлі подальшої євроінтеграції.

PEST-аналіз ринку молока та молочних продуктів показує, що цифровізація, сегментація, інновації та екологічність створюють можливості для зростання. Водночас підприємство повинно швидко змінювати свої бізнес-плани через ризики економічної нестабільності та зміни уподобань споживачів (додаток А).

За допомогою PEST-аналізу аналітика альтернативного розвитку підприємств на ринку молока та молочних продуктів дозволяє оцінити вплив макросередовища на можливості та ризики, а також застосувати стратегічні напрямки діяльності. Розширення асортименту, впровадження інновацій у виробництві, цифровізація маркетингу та вихід на міжнародні ринки є потенційними можливостями. Ризики включають економічну нестабільність, зміни в законодавстві, технології та потребу значних інвестицій в екологію. список компаній компаніям торгівлі, які негативно впливають на зовнішні фактори, щоб успішно функціонувати на ринку.

Усі вищезазначені показники та фактори впливу мікросередовища на роботу ПрАТ «Лакталіс Суми» наведено в табл. 2.6. Також розглянуто чи є кожен фактор загрозою, або, навпаки, можливістю для підприємства, що дасть у майбутньому змогу сформулювати оптимальну маркетингову стратегію для підприємства.

Таблиця 2.6

Фактори впливу мікросередовища на ПрАТ «Лакталіс Суми»

№з/п	Фактор	Можливість	Загроза
1	Постачальники	Надійні постачальники гарантують стабільність виробництва	Залежність від окремих постачальників або зростання цін на сировину
2	Споживачі	Зростання попиту на продукцію за рахунок якості та розширення асортименту	Нестабільний попит, вплив сезонності, зміна уподобань споживачів
3	Конкуренти	Вивчення досвіду конкурентів, стимул до інновацій	Зростання конкуренції, демпінгові ціни або кращі пропозиції конкурентів
4	Державне регулювання	Пільги для підприємств харчової промисловості, державна підтримка	Введення нових податків, жорсткіші стандарти виробництва
5	Постачальники технологій	Інновації в технологіях забезпечують покращення якості продукції та зниження витрат	Висока вартість нових технологій або їх недоступність
6	Персонал	Кваліфіковані кадри сприяють ефективності виробництва	Дефіцит кваліфікованого персоналу, плинність кадрів
7	Міське середовище (громада)	Позитивний імідж серед місцевої громади сприяє зростанню лояльності	Конфлікти з громадою через екологічні чи інші проблеми
8	Партнери (дистриб'ютори)	Розширення мережі партнерів підвищує доступність продукції	Ненадійність дистриб'юторів або низький рівень контролю

Джерело: розробка автора.

Для маркетингового аналізу, як успішно організація реагує на різні зовнішні впливи, необхідно провести аналіз зовнішнього середовища, виділяючи окремі компоненти протягом певного періоду часу. Вплив зовнішніх факторів на діяльність компанії також можна вивчити за допомогою стратегічного аналізу, такого як PEST-аналіз. Згідно з попередніми даними, ринок молочної продукції не можна оцінити стабільним і стійким. Підприємство не може прямо впливати на велику кількість змінених, особливо в макросередовищах. Це особливо важливо для дослідження ринку бізнесу. Результати аналізу для ПрАТ «Лакталіс Суми» представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

PEST-аналіз для ПрАТ «Лакталіс Суми»

Політика (P): 1. Проведення політичних реформ в країні. 2. Зміна податкового законодавства. 3. Зміни законодавства щодо молочної галузі. 4. Відношення підприємства з урядом і владою в цілому. 5. Державне регулювання конкуренції молочної галузі. 6. Сучасні світові тенденції розвитку молочної галузі.	Економіка (E): 1. Економічна ситуація в Україні. 2. Підвищення рівня інфляції. 3. Рівень платоспроможності населення. 4. Зміна тарифів на основні витратипідприємств, в тому числі: • витрати на корм та водопостачання; • витрати на транспортування; • витрати на упаковку молочної продукції тощо.
Соціум (S): 1. Зміни в базових цінностях. 2. Зміна стилю життя. 3. Екологічний стан країн. 4. Здоровий спосіб життя. 5. Демографічні зміни. 6. Зміни в основних споживчих перевагах на молочну продукцію.	Технологія (T): 1. Поява нових технологій. 2. Державна технологічна політика. 3. Оцінки швидкості зміни і адаптації нових технологій. 4. Виробництво нових молочних продуктів на базі інновацій.

Джерело: складено автором за [24].

Мається на увазі, що переваги та можливості компанії можна ефективно використовувати, щоб зменшити негативний вплив загроз і недоліків на її розвиток. Хоча є багато переваг, концентрація зростає, а рівень продажів нестабільний. Клієнти не економлять на зміні бренду, оскільки ціна молочної продукції приблизно однакова для всіх виробників.

Таким чином, SWOT-аналіз є одним із найпопулярніших способів оцінки складних внутрішніх і зовнішніх факторів. Аналіз є корисним засобом оцінки майбутньої маркетингової стратегії, яка впливає на її розвиток. Потім аналіз охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище маркетингової компанії. Згідно з аналізом як макросередовищ, так і мікросередовищ, підвищення цін на ресурси, зменшення запасів доїння, сезонність виробництва молока, обмеження офлайн-подій і більша пропозиція, ніж попит, можуть негативно вплинути на діяльність ПрАТ «Лакталіс Суми». Однак цей негативний вплив може бути компенсований, оскільки інтернет-реклама стає все активнішою, доходи цільових сегментів населення знову зростають, потреби споживачів зростають і,

залишаються, наявність ресурсів компанії. Це все має на меті збільшити продажі та зростання [37, с. 55-57].

Згідно з аналізом внутрішнього середовища та основними етапами розвитку компанії, можна зробити висновок, що, хоча частина та обсяг продажів мають тенденцію до зростання, темпи зростання ринку є критично низькими. Недостатня реклама, дизайн упаковки та різноманітність були проблемами. Підводячи підсумок, хоча компанія докладася зусиль для забезпечення високої якості продукції та сучасного обладнання, існує низка факторів, які сприяють негативному іміджу бренду ПрАТ «Лакталіс Суми» у свідомості споживачів вітчизняної молочної продукції. Згідно з вищенаведеним аналізом, організація може використовувати комплексний підхід до можливих і сильних сторін, щоб значно зменшити вплив слабких сторін і зменшити загрози для компанії як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі. Основними компонентами успіху є створений імідж бренду та активна маркетингова кампанія по просуванню бренду. Оскільки ціни на молочну продукцію приблизно однакові для всіх виробників, постійні клієнти не будуть витрачати гроші на зміну торгової марки. Компанія ПрАТ «Лакталіс Суми» повинна зосередитися на покращенні репутації бренду та створенні сильного іміджу, щоб збільшити ефективність використання капіталу. На основі даних можна зробити висновок, що такі речі, як низька лояльність, низька обізнаність, нестабільний попит у регіоні та низька ефективність прибутку, є основними причинами низької ефективності прибутку. З іншого боку, підвищення репутації бренду сприятиме завоюванню уваги серед споживачів [48, с.39].

На основі аналізу ринку молочної продукції можна зробити наступні висновки: галузь досягає кінцевого споживання, а ринок молочної продукції в Україні є більшою складовою споживчого виробництва. Виробники молочної продукції зосередилися на потребах і грошових можливостях клієнтів, перш ніж вони почали задовольняти попит на ці товари. Вони також зосередилися на обсягах виробництва та асортиментному складі. АТ «Лакталіс Суми» має сильну позицію на ринку, що сприяє розвитку різноманітних переваг і можливостей, а

також несе ризик негативного впливу на діяльність компанії. Якщо компанія використовує свої ресурси в правильному плановому менеджменті, вона може уникнути цих загроз. Отже, компанія повинна стати більш конкурентоспроможною та зміцнити свої позиції на ринку, де постійний попит на молочну продукцію може частково ризикувати втратою частки через загострення конкуренції та збільшенням зменшення продажів через зростання ціни на молочну продукцію підприємства.

ПрАТ «Лакталіс Суми» входить до міжнародної групи Lactalis, яка є однією з найбільших виробників молочних продуктів у світі. Компанія продає в Україні широкий асортимент товарів під відомими брендами, такими як Lactel і President, серед інших.

Завдяки впровадженню інновацій у виробництві молочних продуктів компанія «Лакталіс» може зміцнити свої позиції на ринку. Крім того, створення нових продуктів, які відповідають сучасним тенденціям здорового харчування та органічних продуктів, може допомогти залучити нових клієнтів. ПрАТ «Лакталіс Суми» має можливість адаптувати свою продукцію до загального тренду на здоровий спосіб життя та збільшити попит на екологічно чисті та органічні товари. Органічні та безпечні продукти можуть бути створені напрямками для розширення асортименту.

Сучасні технології виробництва, автоматизація процесів і енергозбереження можуть знизити витрати, підвищити ефективність виробництва та гарантувати стабільність постачань продукції. Розширення мережі збуту дозволяє ПрАТ «Лакталіс Суми» збільшити продажі, таким чином, зосередження на вході на нові внутрішні та міжнародні ринки за допомогою онлайн-платформи або з великими ритейлерами може стати кроком у більшому обсязі партнерів продажів. Ринок молочних продуктів залишається конкурентним, тому компанія, така як ПрАТ «Лакталіс Суми», постійно відстежує ринкові ціни пропозиції конкурентів, щоб зберегти або підвищити свою конкурентоспроможність на ринку молочних продуктів[31, с.37].

Компанія зосереджена на підвищену кількість випущеної молочної продукції шляхом удосконалення виробничих процесів, підтримки міжнародних стандартів і сертифікації, враховуючи вимоги ринку та якості споживачів до високих стандартів якості продукції. Для збільшення ринкової частки необхідно збільшити інвестиції в наукові дослідження та розробки, створити нові продукти та технології, розвивати онлайн-продажі та співпрацювати з міжнародними мережами та просувати продукт як екологічно чистий і корисний для здоров'я. Впроваджувати нові технології, адаптуючись до змін у попиті та ефективно керуючи ресурсами та маркетингом, ПрАТ «Лакталіс Суми» має всі можливості для успішного розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку.

Система стратегічного управління компанією молочної продукції спрямована на досягнення довгострокових цілей через аналіз ринку, розробку ефективних стратегій, їхнє впровадження та постійний моніторинг. Успіх залежить від здатності компанії адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, впроваджувати інновації та забезпечувати високу якість продукції. Це дозволяє збільшити конкурентоспроможність, утримати ринкові позиції та залучити нових клієнтів.

2.3. Модель поведінки споживача продукції ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринку молока і молочних продуктів

Компанії, які прагнуть краще співпрацювати зі своїми клієнтами, все частіше використовують модель підписки. Цей метод у молочній галузі дозволяє підтримувати стабільний попит, прогнозувати прибутки та підтримувати тісні зв'язки з клієнтами. Компанія пропонує підписку на доставку молочної продукції додому або в офіс клієнта. Споживачі можуть вибрати певний асортимент продуктів (молоко, йогурти, сири тощо), які доставляються в зручний для них час. дослідження потреби клієнтів щодо регулярності споживання молочних продуктів, аналіз досвіду іноземних компаній, які успішно вдалися до моделі підписки (наприклад, сервіс MilkRun в Сполучених Штатах). Зробити пропозиції

щодо запуску трьох різних пакетів підписки: дитячий, преміум і стандартний. Для відділу доставки доступні різні варіанти тривалості доставки, наприклад щотижнева, двотижнева або місячна.

Ринок молочних продуктів в Україні має високу конкуренцію, характеризується активним розвитком локальних виробників і вимогливістю споживачів до якості та різноманіття продукції. ПрАТ «Лакталіс Суми» вирішила модель «Customer-Centric Approach» (орієнтація на клієнта), щоб зміцнити свою позицію на ринку. Аналізуючи метод диференціації структури українського ринку молочної продукції виділимо основні етапи даного методу:

- проведення опитувань та фокус-груп серед клієнтів;
- виявлення ключових факторів вибору продукції: якість, натуральність, доступна ціна, інновації в упаковці;
- вивчення успішних практик локальних виробників;
- порівняльний аналіз асортименту, цінової політики та каналів збуту конкурентів;
- запуск преміальної лінійки молочної продукції зі 100% натуральними інгредієнтами;
- інноваційні формати упаковки для зручності споживання;
- використання локальних ресурсів і підкреслення «українськості» продукту в маркетинговій стратегії;
- активне використання соціальних мереж та digital-інструментів (таргетована реклама, інтерактивні кампанії);
- проведення дегустацій у супермаркетах;
- впровадження програми лояльності для постійних клієнтів;
- розширення дистрибуції через інтернет-магазини та мережі роздрібних магазинів;
- акцент на користь для здоров'я та натуральність у рекламних кампаніях;
- впровадження спеціальної лінійки для дітей та спортсменів;
- регулярні опитування споживачів про задоволеність продукцією;
- відслідковування відгуків у соціальних мережах та на маркетплейсах.

ПрАТ «Лакталіс Суми» дозволило збільшити лояльність клієнтів, підвищити пізнаваність бренду та зайнятості нових ринкових сегментів завдяки впровадженню маркетингової бізнес-моделі «Customer-Centric Approach». Компанія зміцнила свою позицію на конкурентному ринку молочних продуктів України за рахунок орієнтації на клієнта та постійного вдосконалення продукції. Концепція стратегії є фундаментальною в теорії стратегічного управління, оскільки вона є механізмом об'єднання цілей, можливостей (потенціалу) та умов (зовнішнього середовища). Вона шукає шляхи, за допомогою яких компанія може відновити свої стратегічні цілі в ринкових перевагах, взаємодіючи із зовнішніми впливами на основі своїх цілей. Ситуація ускладнюється тим, що бізнес-процеси не відповідають ринковим вимогам, а стратегічні зміни неможливі в умовах невизначеності та мінливості. Стратегія допомагає підприємству вибрати свій раціональний шлях розвитку і створити найважливіші переваги у його функціонуванні:

- готує його до змін у зовнішньому середовищі;
- пов'язує його ресурси зі змінами зовнішнього середовища;
- прояснює проблеми, які виникають;
- координує роботу різних структурних підрозділів;
- покращує контроль на підприємстві (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Фактори впливу на поведінку споживача

Фактор	Вплив на вибір	Поведінка споживача
Культурні	Національні традиції, звички споживання молока.	В Україні популярні кисломолочні продукти (кефір, сметана, сир).
Соціальні	Думка близьких, статус у суспільстві.	Вибір преміальної продукції або органіки, щоб підкреслити турботу про здоров'я.
Особистісні	Вік, стиль життя, рівень доходу.	Молодь обирає сучасні йогурти або рослинні альтернативи.
Психологічні	Мотиви, сприйняття, ставлення до брендів.	Висока довіра до продуктів, що рекламуються як «натуральні» чи «екологічні».
Економічні	Купівельна спроможність, ціни на молочні продукти.	У період економічного спаду споживачі орієнтуються на бюджетні бренди.

Джерело: сформовано за даними [25].

На сьогоднішній день лояльність споживачів є один із елементів підвищення прибутковості компанії. Лояльність – це, перш за все, позитивне ставлення та високий рівень довіри споживача до конкретної торгової марки або фірмового продукту загалом, що, зокрема, гарантує високі повторні покупки та позитивний зворотний зв'язок. Для аналізу споживчої поведінки на підставі анкетування необхідно враховувати декілька ключових аспектів, які визначають, які продукти споживачі обирають і чому. Це завдання можна виконати, використовуючи моделі поведінки споживачів, описані в підручниках з маркетингових досліджень. Розглянемо деякі моделі та кроки для аналізу.

1. Модель «стимул-реакція». Зовнішні чинники, як-от реклама, ціна, упаковка. Внутрішні психологічні фактори (сприйняття, мотиви, емоції). У підсумку реакцією споживачів є купівельна поведінка (вибір продукції, частота покупки).

2. Модель Nicosia, яка фокусується на процесі ухвалення рішення. Це є етап формування відносин між споживачем і брендом, пошук альтернатив через оцінку й ухвалення рішення і зворотнім зв'язком буде досвід після споживання.

3. Модель Енгеля, Коллата і Блеквела.

Потреба → Пошук інформації → Оцінка альтернатив → Рішення про покупку → Поступове задоволення. Поведінка споживачів визначається соціальними групами, культурою, статусом та впливом родини.

Кроками для аналізу поведінки споживачів є збір даних за допомогою анкетування. В анкеті повинні відображатись соціально-демографічні дані (вік, стать, дохід), частота споживання молочної продукції, типи продукції, які споживають (молоко, йогурти, сири тощо), причини вибору (ціна, якість, бренд) та лояльність до бренду «Лакталіс» (довіра, уподобання). Сегментація споживачів на основі отриманих даних, де виділяють ключові сегменти (наприклад, молоді споживачі, сім'ї з дітьми, люди з високим доходом). Аналізують данні, застосовуючи SWOT-аналіз, щоб зрозуміти сильні та слабкі сторони продукції, проводять кореляційний аналіз для визначення зв'язків між параметрами (наприклад, дохід і тип продукції). І у підсумку визначають, які

продукти користуються найбільшим попитом. Проводять аналіз, чому споживачі обирають продукцію «Лакталіс» (або конкурентів). Визначають, які зміни можуть залучити нових споживачів (наприклад, нові смаки, пакування). Прикладом застосування Lactalis (м. Суми) є сім'ї з дітьми (молоко, йогурти), молодь (готові до споживання продукти, наприклад, сирки чи десерти), люди похилого віку (сири з високим вмістом кальцію).

Типові запитання анкети були наступні:

1. Як часто ви купуєте молочну продукцію?
2. Який тип продукції ви обираєте найчастіше?
3. Що для вас важливіше при виборі: ціна, якість чи бренд?
4. Чи знайомі ви з продукцією «Лакталіс»? Якщо так, яку саме купуєте?

Після детального аналізу результатів анкетування можна зрозуміти, як краще адаптувати продукцію під локальні потреби. Метою дослідження дипломної роботи є з'ясування, які молочні продукти Lactalis найбільш популярні серед споживачів та визначити основні фактори, що впливають на вибір продукції (ціна, якість, бренд, доступність). Провести сегментування споживачів за поведінковими характеристиками через анкетування з наступними питаннями(додаток Г).

У ході опитування було встановлено, що більшість опитаних купують сир і молоко Lactalis, далі йдуть десерти, йогурти та інші продукти (рис. 2.2)

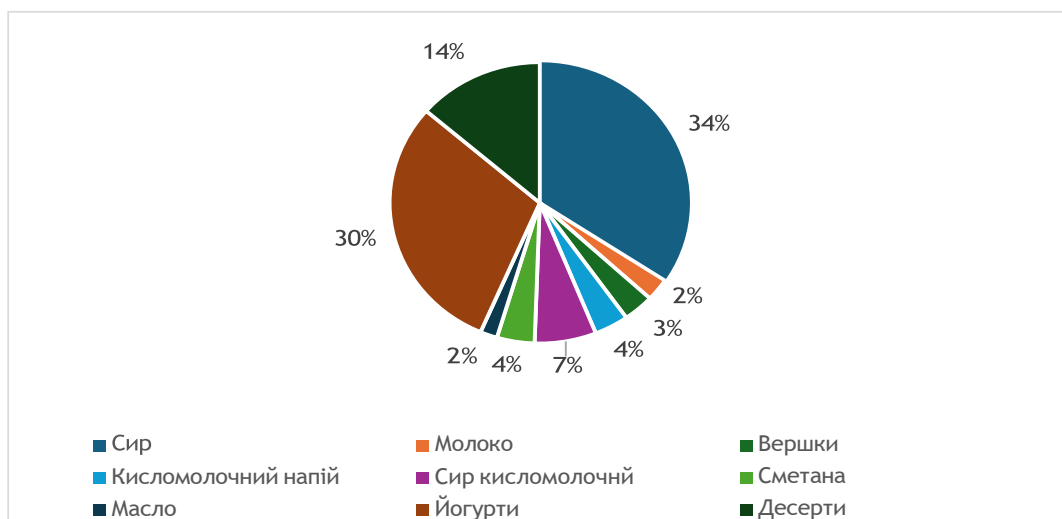


Рис. 2.2. Аналіз продукції, яку обирають споживачі

Джерело: розробка автора.

Лояльність підтверджується наступними факторами анкетування: 70% респондентів готові рекомендувати продукцію Lactalis, 30% хочуть зниження цін або акційних пропозицій. Підводячі підсумки серед поведінки споживачів на ринку молочної продукції можна визначити, що основний попит споживачів припадає на молоко та напівтверді сири торгової марки «Лакталіс». Йогурти споживає переважно молодь, тому можна розширити асортимент із додаванням нових смаків. Цінова стратегія є однією з головних, тому що 50% споживачів вказали, що ціна є критичним фактором, тому рекомендується проводити акції чи впровадити знижки на популярні товари.

Було проведено сегментацію споживачів ПрАТ «Лакталіс Суми» наступним чином. Споживачі на ринку молочних продуктів мають різні потреби та уподобання. Основні сегменти для ПрАТ «Лакталіс Суми»:

1. Сім'ї з дітьми: найчастіше купують натуральне молоко, йогурти, сир для дітей. Для них важливі якість, екологічність та відсутність шкідливих домішок.
2. Люди з непереносимістю лактози: потребують безлактозного молока, що стає важливим сегментом з огляду на зростаючу кількість таких споживачів.
3. Прихильники здорового способу життя: вибирають молоко з додатковими корисними компонентами (вітамін D, кальцій).
4. Люди з низькими доходами: орієнтуються на доступну ціну та розмір упаковки.
5. Молодь: цікавиться інноваційними форматами продуктів (екологічна упаковка, готові до вживання продукти).

Комунікація бренду виражається у підкресленні натуральності продукції через рекламу та упаковку. Потрібно запустити рекламну кампанію, орієнтовану на сім'ї з дітьми, розробити нові швидкі продукти для молоді (грецький йогурт, десерти з пробіотиками), для пенсіонерів — сири з підвищеним вмістом кальцію. Отримані в ході опитування дані можна використати для адаптації маркетингової стратегії Lactalis, враховуючи локальні потреби споживачів. Підвищення рівня лояльності клієнтів є однією з головних здібностей маркетингу, таким чином, необхідно сприяти задоволенню потреб споживачів і

мінімізувати витрати для залучення нових клієнтів і збільшення кількості проданих товарів.

Для забезпечення стабільної роботи ПрАТ «Лакталіс Суми» керівництву необхідно застосувати найефективніші стратегії подолання та запобігання кризовим ситуаціям. Компанія використовує сертифіковану систему менеджменту якості, яку підтверджує сертифікат ДСТУ ISO 9001. Цей офіційний документ засвідчує, що компанія відповідає вимогам міжнародних стандартів. Понад 1000 висококваліфікованих працівників компанії регулярно відвідують тренінги та семінари, щоб підвищити свої професійні навички. На підприємстві проводиться оцінювання особи раз на півроку [35].

Як показало дослідження, клієнти мають високу потребу в продукції, це допомагає компанії серед інших компаній вдосконалювати та оновлювати свою продукцію. Крім того, компанія не матиме можливості налагодити довгострокові відносини з постачальниками, якщо їх ринкова позиція зменшиться, де є головними споживачі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ЯК СПОСОБУ ПРОНИКНЕННЯ НА РИНОК МОЛОКА І МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

3.1. Концепція розвитку стратегії диференціації як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів

На підставі SWOT-аналізу, який було проведено у другому розділі магістерської роботи (додаток В), було визначено основні загрози та можливості підприємства. У свою чергу це стало підставою для пошуку шляхів удосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «Лакталіс Суми». З цією метою розроблено концептуальну модель стратегії диференціації підприємства (рис. 3.1).

Розглянемо елементи цієї концептуальної моделі більш детально. Концепція розвитку стратегії диференціації як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів базується на стратегії «Натуральне, доступне, сучасне» – створення і популяризація натурального молока високої якості, доступного для широкого кола споживачів, із фокусом на інновації, екологічність та локальну довіру. До ключових елементів концепції відноситься продуктова стратегія, яка включає в себе лінійку продуктів: натуральне пастеризоване молоко з різним рівнем жирності (2,5%, 3,2%, 1,5%); безлактозне молоко, молоко з додатковими корисними елементами (кальцій, вітамін D); продукція з сировини від сертифікованих органічних ферм.

Також слід приділити увагу розробці сучасної та екологічної упаковки (картонні пакети, біорозкладні матеріали) і зручному формату для споживачів (1 л, 0,5 л, 200 мл). З боку цінової стратегії продукція розрахована на середній ціновий сегмент із можливістю створення преміальних лінійок (екологічне молоко). Необхідно розробляти програми лояльності через спеціальні пропозиції для постійних клієнтів та великі знижки для сімейних покупок.

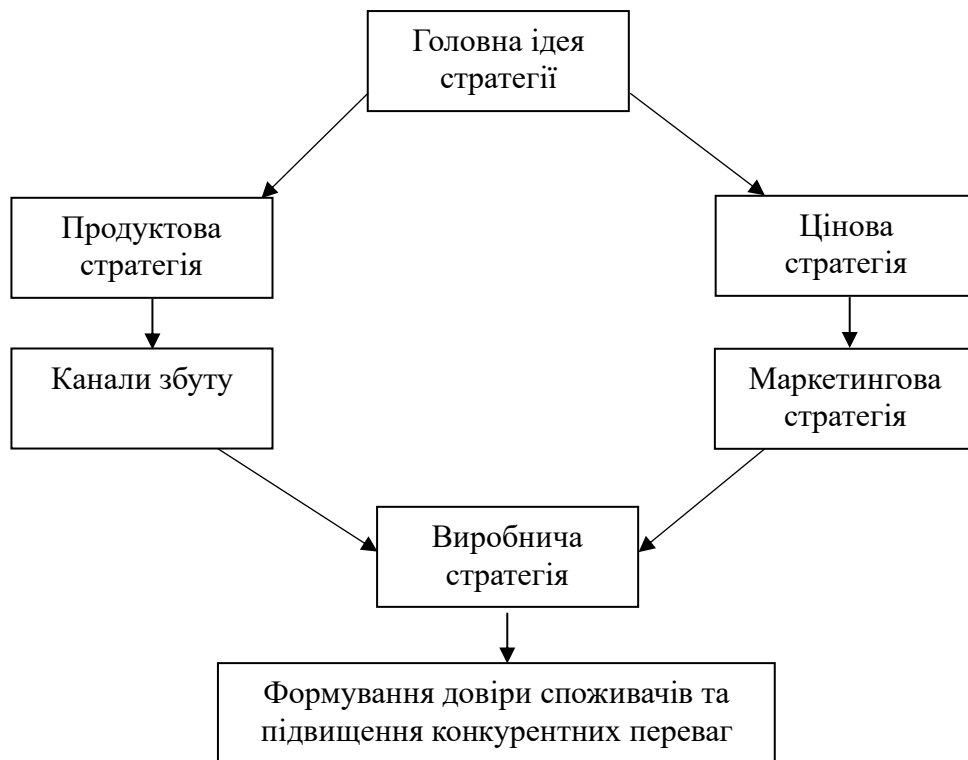


Рис. 3.1. Концептуальна модель стратегії диференціації

ПрАТ «Лакталіс Суми»

Джерело: розробка автора.

Канали збуту розрізняють через дистрибуції в супермаркетах, невеликих продуктових магазинах та фермерських ринках, через онлайн-канали за допомогою власного інтернет-магазин у з доставкою та співпраця з маркетплейсами (Rozetka, Prom.ua) та службами доставки їжі. Розвиваються регіональні партнерства через постачання у школи, лікарні, дитячі садки в межах соціальних програм.

Маркетингова стратегія реалізується через брендинг, тобто через логотип, що підкреслює чистоту та свіжість з гаслом «Лакталіс Суми» – натуральність, якій можна довіряти. Проводять запуск рекламної кампанії із залученням локальних знаменитостей, фокусуючи на екологічність та користь для здоров'я. Проведення промоакції з безкоштовної дегустації у супермаркетах, наприклад програми «1 літр у подарунок» для нових клієнтів. Обов'язкова активна

присутність у соцмережах (Facebook, Instagram, TikTok) та запуск інформаційних кампаній щодо переваг натурального молока.

Виробнича стратегія базується на локальному виробництві, де враховується використання молока від локальних фермерів для підтримки регіональної економіки з впровадженням сучасних технологій переробки та пакування. Контроль якості та сертифікація продукції проводиться за міжнародними стандартами (ISO, HACCP). Все це сприяє зростанню ринкової частки, вихід на провідні позиції в регіоні через популяризацію натуральної продукції. Формування довіри до бренду з позитивним іміджем серед споживачів завдяки якості та соціальній відповідальності. Збільшення експортного потенціалу через підготовку до виходу на зовнішні ринки завдяки відповідності міжнародним стандартам. Концепція «Натуральне, доступне, сучасне» сприятиме успішному проникненню ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та формуванню стабільного конкурентного положення.

Науково-методичний підхід до диференціації ринку молочної продукції, в основу якого покладено процедуру маркетингового планування найбільш прибуткових шляхів виходу на нові ринки з подальшою розробкою відповідної маркетингової стратегії, спрямованої на ситуативне використання сприятливих ринкових можливостей. Обґрунтовано етапи для розроблення програми міжнародного маркетингу «Лакталіс Суми»: прийняття рішення про планування міжнародної маркетингової діяльності; аналіз маркетингового середовища підприємства; визначення цільових ринків; формування місії молоко-переробного підприємства, визначення цілей і завдань міжнародного маркетингу; вибір маркетингової стратегії виходу «Лакталіс Суми» на зарубіжні ринки; формування плану реалізації потенційних можливостей підприємства на зарубіжних ринках; визначення обсягів та джерел фінансування планових заходів; визначення термінів та етапів реалізації планових заходів, організаційне забезпечення реалізації планових заходів; оцінювання очікуваного результату та контроль планових заходів; оцінювання ефективності реалізації планових заходів, коригування місії, цілей і завдань міжнародного маркетингу «Лакталіс

Суми»; формування програми маркетингу диференціації компанії. Результатом реалізації такого підходу є імплементація стратегії диференціації в маркетингових планах «Лакталіс Суми» при виході на міжнародні ринки.

Інноваційне виробництво за допомогою впровадження нових рецептур (пробіотичні йогурти, продукти для дітей та людей з особливими потребами в харчуванні) з розробкою нових упаковок, які є зручними та екологічно чистими для споживачів. активне позиціонування бренду «Лакталіс» як виробника преміум-товарів, проведення рекламних споживачів, які підкреслюють унікальність продукції, і співпраця з інфлюенсерами, які будуть рекламувати продукцію, є частиною брендової стратегії. Створення різних ліній продуктів (преміум, середній і бюджетний) для охоплення різних груп споживачів і зниження ціни. Організація дегустацій, акцій, маркетингових заходів та використання онлайн-каналів для взаємодії зі споживачами також має вплив на збут і на фінансовий стан підприємства. Збільшення ринків збуту, співпраця з мережами супермаркетів і локальними постачальниками, вихід на нові регіональні або міжнародні ринки. Забезпечуючи підвищену лояльність споживачів, ці стратегії диференціації забезпечують довгострокову перевагу від конкурентів і перешкоджають прямій ціновій конкуренції.

З огляду вищесказаного нами запропоновано алгоритм створення маркетингової стратегії компанії, який може допомогти йому в усіх аспектах діяльності. Алгоритм відображено у табл. 3.1, де містяться основні етапи побудови маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Кожен із цих етапів служить основою для створення маркетингової стратегії, яка допоможе збільшити прибутковість та рівень ефективності компанії. У кожного етапу є свій власний алгоритм дій.

Першочергові дії протягом кожного етапу створення продуктивної маркетингової стратегії, як важливого інструменту для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для розвитку цієї маркетингової стратегії є інші етапи [40, с.29].

Таблиця 3.1

**Основні етапи побудови маркетингової стратегії для покращення
конкурентоспроможності підприємства**

Перший етап	Другий етап	Третій етап
Визначення основної місії та ключових цілей функціонування підприємства	Суцільна та структурна оцінка конкурентного середовища досліджуваного підприємства	Першочергове формування стратегічного напрямлення підприємства
Формування перспектив у роботі підприємства	Комплексна оцінка факторів впливу середовища на діяльність та успішність підприємства	Структурне формування тактичних заходів та подальших дій підприємства
Комплексна розробка стратегічних та оперативних напрямів діяльності підприємства	Грунтовний аналіз стратегічних альтернатив та ризиків	Впровадження маркетингової конкурентної стратегії

Джерело: розроблено автором.

Етап перший:

– для ефективного аналізу місії та існуючих цілей підприємства, пропонуємо використовувати модель системи стратегічного управління, «Дерево цілей» тощо;

– для аналізу зовнішнього конкурентного середовища пропонуємо використовувати такі методи: PEST-аналіз, життєвий цикл товару та галузі в цілому, основу концепції конкурентних сил Портера, основні фактори успіху та аналіз загальних стратегічних груп конкурентів.

Етап другий:

– схеми життєвого циклу виробництва, товару, організації, технології, досвіду, ланцюга створення вартості та формування ціноутворення тощо можна використовувати для ефективного аналізу внутрішнього середовища та загального стратегічного потенціалу;

– для стратегічного моніторингу ситуації на ринку та підприємства, використовують наступні методи: SWOT-аналіз, матриця БКГ, SPACE-аналіз, аналіз 7P, матриця Ансофа «товар – ринок» тощо.

Етап третій:

- для покращення конкурентоспроможності підприємства цей етап включає визначення стратегічної конкурентної переваги. На цьому етапі аналізуються результати SWOT-аналізу, SPACE-аналізу, портфельного та конкурентного аналізу та інших факторів.

Кожен етап має свій власний набір інструментів для стратегічного аналізу. Поетапна розробка маркетингової стратегії залежить від запропонованої структури та логічної схеми, а також оцінки конкурентної позиції підприємства. Потенційні та поточні клієнти підприємства також повинні бути враховані. Компанії повинні постійно підтримувати своїх конкурентів і створювати маркетингові стратегії конкурентного маркетингу, щоб отримати найкращу конкурентну перевагу. Маркетингова стратегія випадково пов'язана з аналізом діяльності конкурентів і планами боротьби з ними [51, с.38].

Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності підприємства вимагає певного управління та протидії, зокрема створення маркетингових стратегій. Склад, структура та кваліфікація всіх таких основних організаційних компонентів, як люди, технології, обладнання, продукти та ринки збуту, залишаються роками. Розробка маркетингової стратегії, яка враховує всі елементи, які впливають, є важливою для забезпечення конкурентоспроможності компанії. Завдяки зростанню попиту на органічні та здорові продукти ринку молока та молочних продуктів підприємство має потенціал для зростання. Місцеві виробники мають значні конкурентні переваги завдяки високій якості та натуральності своєї продукції. Використання сучасних технологій і енергозберігаючих рішень може підвищити ефективність виробництва та зменшити витрати.

Для бізнесу можна запропонувати наступні рекомендації. Розвиток каналів збуту через маркети та онлайн-платформи необхідний для зміцнення позицій на ринку та забезпечення стабільності. Інвестиції в маркетинг і рекламу, особливо в просування екологічно чистого та здорового бренду, можуть значно підвищити лояльність клієнтів. Компанії повинні працювати над розширенням свого

асортименту та розробкою нових продуктів, залучити більш широке коло споживачів[49, с.53]. Враховувати загрози імпорту дешевших продуктів і зміни уподобань споживачів, важливо постійно змінювати стратегію компанії. Знижувати витрати на виробництво та підтримку конкурентоспроможних цін за допомогою інноваційних рішень є двома важливими елементами.

Підвищення якості та стабільності поставок через зміцнення відносин з постачальниками та гарантування, що продукція відповідає найвищим стандартам якості, зміцнює довіру клієнтів. Таким чином, SWOT-аналіз показує, що для успішного функціонування ринку молока та молочних продуктів необхідно підтримувати рівень якості, інвестувати в інновації та ефективно використовувати маркетингові інструменти, щоб зберегти перевагу (додаток В).

Зважаючи на думку багатьох дослідників, можна сказати, що маркетингова стратегія підприємства – це поєднання основних рішень, які приймаються для досягнення цільової маркетингової компанії. Ці рішення базуються на ринку даних та оцінці власних можливостей. Вони також враховують інші сили та фактори маркетингу. Під час розробки маркетингової стратегії на сучасному та прогресивному ринку першочергові дії включають визначення цілей діяльності підприємства, координаційну сферу діяльності між компаніями, проведення SWOT-аналізу компанії, розробку альтернативних стратегій для компанії, створення умов для передачі послуг компанії та оцінку ефективності її маркетингових заходів.

Ринок молочних продуктів залишається конкурентним, тому компанія, така як ПрАТ «Лакталіс Суми», повинна постійно відстежувати ціни та пропозиції конкурентів, щоб зберегти або підвищити свою позицію. Компанія має зосередитися на підвищеній якості молочних продуктів шляхом удосконалення виробничих процесів, підтримання міжнародних стандартів і сертифікацій, щоб задовольнити вимоги ринку та споживачів до високих стандартів якості продукції[49, с.26]. Таким чином, молочним підприємствам слід збільшити інвестиції в наукові дослідження та розробки, щоб створити нові продукти та нові технології. Збільшити ринкову співпрацю шляхом розвитку

онлайн-продажів і партнерства з міжнародними мережами. Активно просувати свою продукцію як екологічно чисту та корисну для здоров'я, покращив свою стратегію ціноутворення, щоб перевершити конкурентів на ринку. Впроваджуючи нові технології, адаптуючись до змін у попиті та ефективно керуючи ресурсами та маркетингом, ПрАТ «Лакталіс Суми» має всі можливості для успішного розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку.

3.2. Економічна модель розвитку стратегії диференціації як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів

У результаті адаптації вітчизняних молочних підприємств до змін макросередовища сталося таке: скорочення життєвого циклу молочної продукції та збільшення пропозицій; значні зміни в основних фінансових операціях компаній; зміни в методах планування виробничого процесу; розширення технологій виробництва; та багато іншого. Понад 300 підприємств в Україні переробляють молоко, але лише п'ятдесят з них контролюють 80% внутрішнього ринку. У той же час велика кількість найбільших переробників молока в Україні перетворюються на холдинги. У центрі уваги цього питання мають бути основні кризові події, які характеризують ПрАТ «Лакталіс Суми», а також молочна галузь в Україні та фактори, які призвели до її сучасного стану. Для характеристики кризових явищ необхідно класифікувати їх за структурою відносин у системі, а потім диференціювати їх проблеми відповідно до теорії дослідження. Кризові явища діляться на чотири категорії: економічні кризи, які руйнують фінансовий стан компанії та перешкоджають її розвитку. Організаційні кризові явища (характеризуються впливом організаційних відносин у компанії, складністю управління та безвідповідальністю, протиріччями у розподілі завдань і ресурсів) і технічні кризові явища (виникають у разі надзвичайної потреби в новій техніці). Соціально-психологічні кризові

явища (виникають у разі конфліктів інтересів між іншими соціальними групами та підрозділами компаній) [44, с.37].

Для аналізу диференціації молочної продукції можна врахувати такі основні показники, як обсяг продажів, ціна, витрати на виробництво, розподіл за сегментами, а також очікувані зміни в результаті введення нових продуктів або стратегій диференціації (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

Розрахунок прогнозу диференціації молочної продукції

Назва показника	Базовий період	Прогноз на наступний рік	Зміни (%)	Причина змін
Обсяг продажів, л	1000	1200	20%	Введення нових продуктів, розширення ринку
Середня ціна за 1л молока 2,5% жирності(грн)	57	63	10,53%	Підвищення вартості продуктів через інновації
Витрати на виробництво 1л молока 2,5% жирності (грн)	42	46	9,52%	Збільшення витрат через високоякісну сировину
Прибуток від продажів (грн)	30 000	42 000	40%	Зростання обсягів продажів і ціни
Ринкова частка (%)	15%	17%	2%	Залучення нових клієнтів, маркетинг
Інвестиції в маркетинг (грн)	5 000	7 000	40%	Активні рекламні кампанії та просування бренду
Обсяг нових продуктів (шт)	0	3	-	Випуск безлактозних та органічних продуктів
Прогнозована частка нових продуктів (%)	0%	10%	-	Введення нових продуктів у асортимент
Інноваційний дохід (грн)	0	10 000	-	Дохід від нових продуктів

Джерело: розроблено автором.

Очікується збільшення обсягу продажів на 20% завдяки розширенню асортименту (нові продукти, зростання попиту на молочні продукти). Завдяки впровадженню інновацій та преміальних продуктів ціна за одиницю може збільшитися на 10,53%. Витрати на виробництво можуть збільшитися через

використання високоякісної сировини або технології, що знижують собівартість, завдяки зростанню обсягів продажів і цін, прогнозується значне збільшення прибутку, збільшення ринкової частки на 2%, що відображає ефективність диференціації та залучення нових клієнтів. Збільшення інвестицій у рекламу і просування для залучення нових клієнтів та підвищення популярності нових продуктів, випуск нових продуктів (наприклад, безлактозне молоко, органічні йогурти) розширює асортимент і забезпечує зростання компанії. Оцінка доходів від нових продуктів, що дозволяє компанії додатково заробляти на нових сегментах ринку. Ця таблиця допомагає оцінити економічний ефект від стратегії диференціації на основі прогнозних змін, а також визначити, які показники бізнесу найбільше виграють від впровадження нових продуктів і підвищення цін.

До ключових шляхів здобуття споживчої лояльності слід віднести наступні фактори:

- 1) позитивні відгуки та рекомендації близьким та друзів;
- 2) гарна репутація бренду;
- 3) публічні відгуки споживачів;
- 4) регулярна поява бренду у засобах масової інформації;
- 5) активна участь компанії в громадській діяльності;
- 6) постійне оновлення товарного асортименту.

До ключових факторів втрати рівня споживчої лояльності слід віднести наступні фактори:

- 1) слабка рекламна кампанія;
- 2) негативні відгуки споживачів продукції;
- 3) відсутність згадування бренду у засобах масової інформації;
- 4) низька якість продукції.

Графік, що порівнює базові та прогнозовані значення ключових показників для стратегії диференціації молочної продукції. Цей графік наочно демонструє, як очікується зростання обсягів продажів, цін, витрат та інших важливих показників після впровадження стратегії диференціації в наступному році (рис. 3.2).

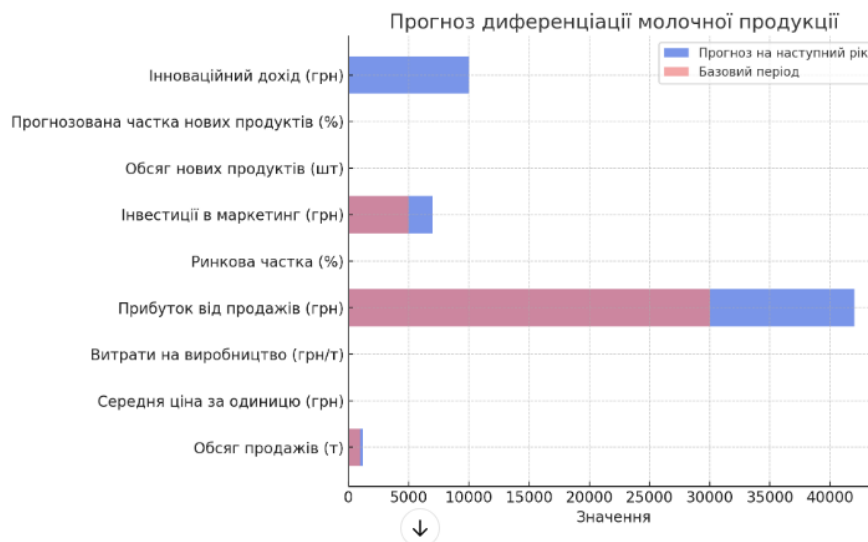


Рис. 3.2. Прогноз диференціації молочної продукції

Джерело: розроблено автором.

Отже, успіх програми лояльності залежить від того, наскільки ви добре знаєте потреби своїх клієнтів. Впливаючи на довіру клієнта, а не просто надаючи знижки, потрібно впливати на його емоції. Розробка індивідуальної системи стимулювання, як і сама програма лояльності, має бути розроблена відповідно до початкового рівня лояльності кожного сегменту клієнтів. Це дозволить підвищити рівень лояльності клієнтів. Таким чином, важливо пам'ятати, що програма лояльності є маркетинговою програмою, спрямована на мотивацію клієнтів до повторних покупок і поширення позитивної інформації про торгову марку.

Підводячи підсумки можна виділити, що ПрАТ «Лакталіс Суми» має значний рівень технічного розвитку, що дозволяє ефективно виробляти основні молочні продукти високої якості для різних категорій споживачів. Крім того, компанія все частіше надає сучасне обладнання та технології окремим підрозділам дочірнього підприємства. Це означає, що немає гострої потреби в розробці та застосуванні нових технічних ідей. Тим не менше, досліджуване підприємство має деякі технічні проблеми, які потрібні для підвищення загальної продуктивності виробничого процесу. Високі витрати на виробництво молочної продукції, включаючи витрати на утримання реальної робочої сили,

яка бере участь у виробничому процесі, є основною причиною цих технічних проблем. Для вирішення цих проблем компанія може покращити основне виробництво, не втручаючись у технічні виробничі процеси, що означає скорочення чисельності працівників і зниження вартості товару[51, с.67]. ПрАТ «Лакталіс Суми» – одне із провідних підприємств молочної галузі на українському ринку. Підприємство розвивається з кожним роком та нарощує виробничі потужності.

В першу чергу, компанія має регулярно варіювати свою продукцію. Для прикладу, можна запропонувати компанії виробляти наступну продукцію: ферментовані молочні продукти зі спеціальними добавками, такі як пробіотики чи пребіотики; молочні продукти з низьким вмістом жиру або без жиру, спрямовані на споживачів, які прагнуть здорового способу життя та контролю ваги; функціональні молочні напої з додаванням вітамінів, мінералів або інших корисних складників, які покращують певні аспекти здоров'я; молочні продукти для дітей, що включають спеціалізовані формули для грудних дітей, молочні каші або десерти з підвищеною харчовою цінністю; екзотичні смаки молочних продуктів, такі як манго, ананас або ківі, які можуть зацікавити споживачів, шукаючи нові смакові враження[59, с.31]. Співпраця зі споживачами для адаптації продуктів до їхніх потреб, особливо щодо смаку, є ключовим способом гарантувати, що бренди виробляють продукти, які хочуть їхні клієнти. Таким чином, у результаті нашого дослідження щодо реалізації маркетингових стратегій розвитку ринку та диференціації компанії ПрАТ «Лакталіс Суми» можна залучити нових споживачів на існуючий ринок, створити нові товари для доступного фінансування та за допомогою ефективнішого просування своєї вже наявної продукції та диференційовану продукцію на міжнародному ринку молочних продуктів, що в перспективі надасть можливість компанії забезпечити ринок своєї продукції.

У сучасному господарському середовищі, де конкуренція стає все більш жорсткою, підвищення прибутковості є невід'ємною складовою стратегії розвитку будь-якого підприємства. Зокрема, молочні підприємства, які займають

важливе місце в аграрному секторі, відчувають потребу у пошуку нових шляхів для збільшення ефективності свого бізнесу.

Збільшення прибутковості підприємства є не лише важливим завданням, але й безперервним процесом, що вимагає системного підходу та постійного удосконалення. Основною метою будь-якого бізнесу є забезпечення стійкого зростання прибутку, але досягнення цієї мети може бути складним завданням у сучасному конкурентному середовищі.

3.3. Діджиталізація процесу диференціації як способу проникнення ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринок молока та молочних продуктів

Використання цифрових технологій для контролю якості продукції та оптимізації виробничих процесів встановлених автоматизованих систем управління на етапах виробництва, упаковки та транспортування, використання цифрових технологій для контролю якості продукції є інноваційним методом виробництва, який зменшує ризики помилок і ефективність процесів. Автоматизовані системи контролю якості є основним компонентом використання цифрових технологій у контролі якості продукції. Ці системи пропонують датчики, сенсорні пристрої та інші пристрої для постійного спостереження за параметрами сировини, процесами виробництва та кінцевим продуктом. автоматичний аналіз різних параметрів молока, таких як кислотність, жирність, текстура, колір і температура. Інтеграція програми для збору та аналізу дані в режимі реального часу. Це дозволяє швидко виявити відхилення від стандартів і зараз їх виправити. використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування проблем у виробництві або якості продукції на основі аналізу попередніх даних Для забезпечення прозорості всього ланцюга виробництва використовують блокчейн. Кожен крок від постачання сировини до виходу кінцевого продукту записаний у цифровому реєстрі. Через QR-коди на упаковці клієнти можуть отримати повну інформацію про продукт. Якість сировини та готової продукції перевіряється за допомогою автоматизованих лабораторних

систем замість ручного тестування, що забезпечує точність результатів і мінімізує людський фактор. використання системи комп'ютерного перегляду для перевірки відповідності продукції стандартам (наприклад, контролю зовнішнього вигляду упаковки, пошкодження та правильності етикетування) та автоматичного розпізнавання браку на конвеєрних лініях [52, с.23].

Встановлення цифрових систем для документування та зберігання інформації про якість продукції на кожному етапі виробництва, формують звіти для внутрішнього та зовнішнього аналізу в зручному цифровому форматі. Використання цифрових двійників для моделювання виробничих процесів полегшує тестування нових методів, рецептур або обладнання без загрози для реального виробництва. Використання цифрових технологій у контролі якості забезпечує постійну якість шляхом оперативного видачі та усування відхилень, робить процеси прозорими для клієнтів і клієнтів, економить ресурси, зокрема сировину, забезпечує точний аналіз та зменшує кількість браку партнера, і отримує довіру до бренду, надаючи детальну інформацію про якість. та походження продукції. ПрАТ «Лакталіс Суми» отримує конкурентну перевагу на ринку, надаючи споживачам якісні та безпечні молочні продукти.

Розроблення цифрової платформи, розробка додатків для телефонів і веб-сайтів для оформлення підписки, вибору товарів і планування доставки, автоматизація оплати за допомогою платіжних систем, реклама в Інтернеті, залучення користувачів у соціальні мережі (Facebook, Instagram) та пропозиція безкоштовної доставки для нових клієнтів. Використовують лояльність до бренду Lactalis, щоб залучити постійних клієнтів і створити ефективну систему доставки, наприклад, за допомогою власного транспорту або співпраці з логістичними компаніями. моніторинг замовлень і оновлення запасів за допомогою CRM-системи [41, с.37]. Оцінка кожного типу пакета, аналіз відгуків клієнтів і рівень задоволеності сервісом, регулярність замовлень, удосконалення сервісу щодо додавання продуктів, які відповідають сезону, створення програми лояльності для клієнтів, які користуються сервісом більше шести місяців, всі ці очікувані результати та переваги моделі підписки забезпечуть стабільний дохід.

Діджиталізація це фактично підвищення конкурентоспроможності за рахунок інноваційних продуктів і послуг, оптимізації витрат на логістику, логістику та маркетинг, збільшення обсягів продажів через ефективні цифрові канали збуту та більшої лояльності клієнтів за рахунок персоналізованого підходу. Таким чином, діджиталізація дозволить ПрАТ «Лакталіс Суми» відповідати потребам сучасного ринку та активно створювати новітні маркетингові компанії для потреб ринку споживачів.

Інструментом розширення асортименту продукції ПрАТ «Лакталіс Суми» може бути виробництво нових видів молочних продуктів, такі як йогурти зі спеціальними добавками, молочні напої з натуральними інгредієнтами або морозиво зі здоровими домішками. Це дозволить компанії привернути нових споживачів та задовольнити змінні потреби ринку. Також вихід на нові ринки ПрАТ «Лакталіс Суми» може бути напрацьована якісним продуктом репутація. Завдяки своїй репутації та якості продукції, компанія може зайняти свою нішу на закордонних ринках і розширити свою географію присутності. Це дозволить підприємству уникнути залежності від внутрішнього ринку та забезпечить стабільний зріст.

Розширення бізнесу через диференціацію товарного асортименту допоможе зменшити ризик залежності від конкретного продукту або ринку. У разі, якщо певний сегмент ринку стає менш привабливим або зазнає змін, інші сегменти можуть продовжувати приносити прибуток. Це дозволить компанії бути більш стійкою до зовнішніх змін та економічних факторів. Диференціація може стати стимулом для інновацій в компанії. При введенні нових продуктів або вході на нові ринки, ПрАТ «Лакталіс Суми» буде змушена проводити дослідження, розробляти нові рецептури та шукати інноваційні рішення. Це сприятиме створенню конкурентних переваг, привертатиме увагу споживачів і сприятиме росту компанії. Розширення бізнесу через диференціацію товарів може дозволити ПрАТ «Лакталіс Суми» використовувати синергію між різними підрозділами або продуктовими лініями. Наприклад, компанія може використовувати спільні ресурси, які вже є в її розпорядженні, такі як виробничі

потужності, маркетингові канали або дистрибуційні мережі, для підтримки нових продуктів або входу на нові ринки. Це дозволить ефективніше використовувати ресурси і знижувати витрати.

Важливим інструментом є задоволення змінних потреб споживачів. Ринкові умови та споживчі постійно змінюються. Диференціація дозволить ПрАТ «Лакталіс Суми» адаптуватися до змін, задовольняти потреби споживачів та пропонувати нові продукти, які відповідають їхнім вимогам, це сприятиме збереженню та збільшенню клієнтської бази. Шляхом створення унікальних та відмінних від інших продуктів, ПрАТ «Лакталіс Суми» може отримати конкурентну перевагу на ринку. Якщо компанія пропонує нові, цікаві інгредієнти, упаковку, смакові комбінації або харчові властивості, вона зможе залучити більше клієнтів і зберегти лояльність існуючих. Розширення асортименту товарів дозволить ПрАТ «Лакталіс Суми» привернути різноманітну аудиторію споживачів. Наприклад, компанія може розширити свою продуктову лінійку, включаючи безлактозні молочні продукти для людей з лактозною непереносимістю, органічні продукти для здорового харчування або молочні напої з екзотичними смаками для любителів нових вражень. Інноваційні продукти, що випускаються ПрАТ «Лакталіс Суми», можуть сприяти підвищенню відомості та цінності бренду. Якщо компанія ввійде на ринок з унікальними продуктами, які задовольняють певні потреби споживачів, її бренд може стати більш привабливим і цінним у очах клієнтів.

Основною стратегією розробки збуту ПрАТ «Лакталіс Суми» є збільшення обсягів продажів і завоювання не менше 50% високоякісної продукції, яку пропонує компанія. Продукти «Сумського молокозаводу» мають короткі терміни зберігання, що є фактором при виборі ринків збуту. Працівники підприємства турбуються про те, щоб молокопродукти перейшли на прилавки магазинів свіжими, тому компанія взяла на себе відповідальність за доставку. Компанія використовує власну маркетингову стратегію організовуючи оптову доставку та централізовану доставку по всій Україні. В останні роки діяльність ПрАТ «Лакталіс Суми» значно покращилася.

Вихід на новий ринок може бути одним із найперспективніших стратегій збуту вже наявних товарів і диференційованих товарів. Увійти на новий ринок означає проаналізувати його. Компанія ПрАТ «Лакталіс Суми» має стратегію диференціації, щоб оновити свій асортимент продукції. Компанія може мати вихід на міжнародний ринок ЄС з уже існуючими та унікальними товарами. Таким чином, компанія може створити конкурентну перевагу на ринку молочних продуктів[52, с.28-34].

Інновації в технологіях покращують виробництво, маркетинг і охоплення клієнтів, але виробникам молочних продуктів необхідно надати ресурси для збору інформації про клієнтів. Щоб гарантувати, що бренди виробляють продукцію, яку хоче мати їхня аудиторія, особливо щодо смаку, вони співпрацюють зі споживачами для адаптації продукції до конкретних потреб. Таким чином, ПрАТ «Лакталіс Суми» необхідно регулярно змінювати свою продукцію. Для прикладу компанія могла б виробляти такі продукти: ферментовані молочні продукти зі спеціальними добавками, такими як пробіотики чи пребіотики; молочні продукти з низьким вмістом жиру або без жиру, призначені для людей, які прагнуть до здорового способу життя та контролю ваги; функціональні молочні напої з вітамінами, мінералами та іншими корисними компонентами, які покращують певні аспекти здоров'я. ПрАТ «Лакталіс Суми» має намір експортувати свою продукцію на зростаючий ринок молочної продукції в ЄС, враховуючи вищезазначені можливості, щоб оновити свій асортимент за допомогою диференціації.

Для покращення конкурентоспроможності ПрАТ «Лакталіс Суми» через діджиталізацію можна розглянути кілька напрямків:

1. Автоматизація та цифрова трансформація виробництва з впровадження ІТ для моніторингу виробничих процесів, використання датчиків для збору даних про стан обладнання, температуру, вологість, що дозволить прогнозувати поломки і мінімізувати витрати. Роботизація виробничих ліній для зменшення витрат часу і підвищення ефективності роботи. Аналіз великих даних для аналізу продуктивності та оптимізації виробничих процесів.

2. Оптимізація логістики націлена на впровадження систем управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management - SCM), що дозволить покращити взаємодію з постачальниками та дистриб'юторами, знизити витрати на зберігання товару і зменшити час доставки. GPS-навігація та трекінг вантажів для забезпечення прозорості та підвищення ефективності транспортування.

3. Інтелектуальні системи для управління запасами для прогнозування попиту та автоматичного коригування рівня запасів, що дозволяє знизити витрати на утримання запасів і уникати дефіциту або надлишкових товарів.

4. Цифровий маркетинг та продажі, де використовувати платформи для онлайн-продажу, розробку інтернет-магазину, мобільних додатків для прямого продажу продуктів кінцевим споживачам. Аналіз споживчих даних за допомогою CRM-систем для покращення персоналізованого маркетингу та підвищення лояльності клієнтів. Інтеграція зі соціальними мережами та маркетинговими платформами для розширення каналів збуту та збільшення охоплення аудиторії.

5. Розвиток цифрових платформ для взаємодії з працівниками зі створення внутрішньої цифрової платформи для комунікації та співпраці між різними підрозділами компанії, що покращить ефективність роботи та комунікації між командами. Інтеграція системи навчання та розвитку співробітників на базі онлайн-курсів та тренінгів для підвищення кваліфікації персоналу.

6. Екологічні та енергоефективні рішення через цифрові технології з впровадження систем моніторингу енергоспоживання для оптимізації витрат енергії на виробництві. Розробка та впровадження цифрових рішень для скорочення відходів на всіх етапах виробничого процесу.

7. Інноваційні технології для розробки нових продуктів з використанням 3D-друку для створення нових упаковок та моделей продуктів. Впровадження аналітики та штучного інтелекту для вивчення трендів і вподобань споживачів, що дозволяє швидше адаптувати асортимент до вимог ринку.

8. Впровадження систем кібербезпеки, захисту даних та конфіденційної інформації про клієнтів і постачальників, цифрові підписи та блокчейн для забезпечення прозорості угод і запобігання фальсифікаціям.

9. Впровадження ERP-систем для автоматизації управлінських процесів, які об'єднують усі функції компанії — від бухгалтерії до маркетингу — в єдину цифрову платформу. Використання аналітики на основі даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у реальному часі.

Ці напрямки не тільки покращать внутрішні процеси компанії, але й допоможуть зберегти та підвищити її конкурентоспроможність на ринку. Це точно допоможе розширити цільову групу споживачів товарів компаній та отримати конкурентні переваги на ринку молочних продуктів як в Україні, так і за кордоном. Процес нашого дослідження щодо реалізації маркетингових стратегій розвитку товару, ринку та диференціації дозволить ПрАТ «Лакталіс Суми» залучити нових споживачів на вже наявний ринок, створити нові товари з можливістю фінансування та ефективно просувати вже наявну продукцію та диференційовану продукцію на міжнародному ринку молочних продуктів ЄС.

ВИСНОВКИ

У даній дипломній роботі було вивчено концепцію диференціації молочної продукції ПрАТ «Лакталіс Суми». Прибутковість підприємства є однією з найважливіших характеристик його діяльності, що визначає здатність підприємства до довгострокового виживання, розвитку та конкурентоспроможності. Прибуток є основним джерелом фінансових ресурсів для підприємства, що дозволяє йому інвестувати в нові проекти, розширювати виробничі потужності, підвищувати заробітну плату працівників та здійснювати інші інвестиції, спрямовані на розвиток бізнесу. Ми провели дослідження ПрАТ «Лакталіс Суми» на ринку молочної продукції України. Проведений аналіз допоміг нам визначити переваги та недоліки компанії порівняно з конкурентами. Ми визначили загрози та перспективи для ПрАТ «Лакталіс Суми» за допомогою аналізу макро- та мікросередовища.

У ході дослідження було проаналізовано ключові аспекти стратегії диференціації продукції як одного з основних інструментів для проникнення на ринок молока і молочних продуктів, зокрема для ПрАТ «Лакталіс Суми». Розглянуті теоретичні основи стратегії диференціації, методичні підходи до її розробки та впровадження в умовах сучасного ринку. Зокрема, стратегія диференціації дозволяє компанії не тільки виділити свої продукти серед конкурентів, а й створити значну цінність для споживачів, що стає важливим фактором для завоювання ринку.

Дослідження маркетингового макросередовища виявило важливі фактори впливу на розвиток ринку молока та молочних продуктів, зокрема зміни в потребах споживачів, технічні інновації та законодавчі зміни. Аналіз мікросередовища підтвердив значення конкурентного середовища та взаємодії з постачальниками і роздрібними мережами для успішної реалізації стратегії диференціації.

Визначено, що споживачі на ринку молока орієнтуються на якість продукту, безпеку, інноваційність та зручність у використанні, що підкреслює

важливість адаптації стратегії компанії до сучасних тенденцій споживчого попиту.

Окремо було обґрунтовано концепцію розвитку стратегії диференціації для ПрАТ «Лакталіс Суми», що передбачає акцент на високу якість продукції, інноваційні упаковки та розвиток нових продуктів для різних сегментів ринку. Розроблена економічна модель включає впровадження інноваційних технологій, оптимізацію витрат на виробництво та збільшення маркетингових інвестицій для досягнення конкурентних переваг.

Особливу увагу приділено цифровим технологіям, оскільки діджиталізація процесу диференціації продукції дозволяє підвищити ефективність взаємодії з кінцевими споживачами та оптимізувати виробничі та маркетингові процеси. Запропоновано використання IoT для моніторингу виробничих ліній, аналітику великих даних для прогнозування споживчих тенденцій, а також активне використання цифрових каналів продажу і маркетингу для залучення нових клієнтів.

Загалом, реалізація стратегії диференціації з використанням цифрових технологій надасть ПрАТ «Лакталіс Суми» можливість ефективно конкурувати на ринку молока і молочних продуктів, значно підвищити свою частку на ринку та забезпечити стійке економічне зростання. Таким чином, впровадження запропонованих заходів, а саме диференціація продукції шляхом співпраці зі споживачами, кав'ярнями та проведення маркетингової кампанії є доцільними з економічної точки зору, так як це збільшить чистий прибуток. В свою чергу, це сприятиме зростанню обсягів продажу, збільшить прибутковість та рентабельність бізнесу, що дозволить зміцнити позицію компанії на ринку.

14.02.2025р.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В., Городянська Д.М.. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 23. С. 83-90.
2. Боняр С.М., Скутова-Корх Я.О.. Теоретичні основи антикризового управління. *Водний транспорт*. 2019. № 12. С. 97-102.
3. Багорка М.О. Маркетингова стратегія як основа стратегічного розвитку аграрних підприємств. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2019. № 5(110). С. 71-76.
4. Багорка М.О., Челак В.В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 32–37.
5. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 630 с.
6. Біденко К.Р. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства як інструмент антикризового управління. *Управління розвитком*. 2012. №12. С. 107-109.
7. Войтович С.Я. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія»: Економіка і регіон. 2019. № 4(31). С. 79-81.
8. Волков А.В. Сучасна інтерпретація еволюції рівнів лояльності споживача. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 25. Ч. 1. С. 59-63.
9. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. 7-ме вид., Київ: Лібра, 2021. 720 с.
10. Гончаренко О.М. Прогнозування стійкого розвитку підприємства. Одеса: Одеський державний економічний університет, 2018. 160 с.

11. Гринчуцький В. І., Стец І. І. Управління розвитком компаній: навч. посіб. Тернопіль, 2021. 312 с.
12. Давидюк Ю.В. Ретроспективний аналіз впливу факторів макросередовища на діяльність молокопереробних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*: зб. наук. праць. 2017. Вип. 16. С. 77-80.
13. Даниленко В.А. Економічна стійкість промислових підприємств в умовах ринкової невизначеності: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності). Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2018. 20 с.
14. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 272с.
15. Дробишева О.О., Гюльназарян В.В. Економічна стійкість підприємства та шляхи її забезпечення. Запоріжжя: Запорізька державна інженерна академія, 2020. – 178с.
16. Желіховська М.В. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 4. Т. 2. С. 225–229.
17. Зайчук Т.О. Стратегічний маркетинг органічних продуктів харчування: монографія. Київ: КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2018. 265 с.
18. Кадирус І.Г., Донських А.С., Левковська К.І. Формування маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. *Економічна наука*. 2018. № 22. С. 85-89.
19. Камнева А.В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2020. № 4. 15-27 с.
20. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 502-506.

21. Ковшова І.О., Кравченко А.В. Теоретичні основи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2018. № 3-2 (46). С. 7-11.
22. Кривда В.І., Кривда О.В., Нарасівський С.В. Можливості удосконалення методики SWOT-аналізу. *Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем*: зб. наук. праць МННЦ ІТіС. 2007. № 12. С. 74–77.
23. Кохана Т. Стратегічний підхід до сегментації ринку. *Аграрна економіка*. 2019. Т. 6. № 3-4. С. 64-69.
24. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ, 2019. 523 с.
25. Кузик О.В. Стратегічне регулювання маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах. *Стратегія економічного розвитку України*. 2019. № 34. С. 218-225.
26. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. №9. С. 93-95.
27. Корягіна С.В., Корягін М.В. Маркетинговий аудит: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2019. 320 с.
28. Калетнік Г.М., Ціхановська В.М., Ціхановська О.М. Менеджмент та маркетинг: навч. посібник. Київ: Хай-Тек Прес, 2019. 580 с.
29. Мальська М.П. Основи маркетингу: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 336 с.
30. Мальська М. П., Бордун О. Ю. Організація та планування діяльності туристичних підприємств: теорія та практика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 248 с.
31. Мальчик М.В., Хоменчук Д.В. Застосування концепції інтегрованого маркетингу на виробничому підприємстві. *Маркетинг в умовах розвитку*

цифрових технологій: матеріали всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (5 жовтня 2018 р). Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. С. 277-279.

32. Майовець Є. Маркетингові комунікації. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2018. 192 с.

33. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник. І. Буднікевич, О. Баранник, О. Кифяк та ін. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 535 с.

34. Мельник Н.О., Писаренко Н.Л. Ціннісні складова в процесі розробки програми лояльності на ринку молочних продуктів України. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205366>

35. Молочний ринок очікує глобальна криза. URL: <https://kurkul.com/news/20331-molochniy-rinok-ochikuye-globalna-kriza--dumka>.

36. Мудрак Р.П., Лагодієнко В.В., Лагодієнко Н.В. Вплив сукупних витрат на обсяги національного виробництва. *Економічний часопис* – XXI. 2018. №172 (7-8). С. 44-50.

37. Павленко А.Ф., Войчак А.В., Примак Т.О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2019. 404 с.

38. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. за ред. Ю. Є. Петруні. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 216 с.

39. Портер М. Конкурентна перевага: Як досягнути високого результату та забезпечити його стійкість. Дніпро: Альпіна Бізнес Букс, 2018. 541 с.

40. Поліщук І. Стратегічні аспекти управління маркетинговим потенціалом підприємства. Хмельницький: *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 5 (2). С. 234-238.

41. Пронько Л.М., Токар К.С. Маркетингова стратегія у форманні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL.: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf (дата звернення: 20.11.2024).

42. Подольна В.В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств. *Економічний простір*. 2021. № 72. С. 230-239.

43. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. № 12. С. 71-75.

44. Підгурська І. Конкурентний аналіз інформаційного бізнес-середовища у цифровому маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. №43. С. 25–32.

45. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навч. посібник. Дніпро: Ун-т мит. справи та фінансів, 2020. 362 с.

46. Савченко С.М. Методологічні основи дослідження конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. №6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/54.pdf (дата звернення: 22.11.2024).

47. Савіна С. Особливості стратегічного маркетингового планування на підприємстві: монографія. Луцьк, 2018. 138 с.

48. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2018. 390 с.

49. Семенюк С. Б. Необхідність розроблення маркетингової стратегії для підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2017. № 2. Т. 49. С. 199-205.

50. Сітковська А.О. Формування конкурентних переваг аграрних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. № 2. С. 98-100.

51. Смачило І.І. Принципи формування та будова механізму управління сталим розвитком підприємства. *Економіка розвитку*. 2019. № 3 (67). С. 79-86.

52. Сорока К.О. Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах машинобудування: монографія. Дніпро: ДДФА, 2017. 172 с.

53. Сумець О. М. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. Харків: Міська друкарня, 2019. 191 с.

54. ТОП-10 українських виробників молочної продукції. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/top-10-ukrainskih-virobnikiv-molocnoi-produkcii>

55. Турченко М.О., Швець М.Д. Маркетинг: підручник. Київ: Знання, 2019. 320с.
56. Терещенко І.О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 20. С. 57-64.
57. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посібник. Львів: Новий світ, 2017. 199 с.
58. Овечкіна О.А., Солоха Д.В., Іванова К.В., Морєва В.В., Бєлякова О.В., Балакай О. Б. Планування маркетингу: навч. посіб., 2-ге вид. перероб. та доп. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 352 с.
59. Олейникова О.О. Управління конкурентним потенціалом підприємства на засадах стратегічного та системного підходів. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 5(3). С. 29-35.
60. Окландер М.А., Чукурна О.П. Маркетингова цінова політика: навчальний посібник для вищої школи. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 238 с.
61. Фатхутдінов Р.А., Осовська Г.В. Управління конкурентоздатністю організації: підручник. Київ: Кондор, 2019. 470 с.
62. Формування системи інноваційного маркетингу підприємств: монографія. С.В. Маловичко та ін.; Донец. нац. ун-т економіки та торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кривий Ріг: ФОП Чернявський Д.О., 2018. 215 с.
63. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. №9. 125-131 с.
64. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. КНЕУ, 2019. 388 с.
65. Швець І.Ю. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 402-412.
66. Храбатин О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 284 с.

Аналіз маркетингового мікросередовища ринку молока і молочних продуктів

Фактори	Аспекти	Вплив на ринок	Можливості для підприємств	Ризики для підприємств
Політичні	- Регуляторні норми та стандарти якості	Високий контроль якості продукції	- Участь у державних програмах підтримки агросектору	- Зміна законодавства може призвести до додаткових витрат
- Державна підтримка виробників	Доступ до субсидій	- Залучення державних грантів на модернізацію	- Бюрократичні перепони при отриманні підтримки	
- Зовнішньоекономічна політика (тарифи, експортні квоти)	Обмеження або стимулювання експорту	- Розширення експорту через зони вільної торгівлі	- Введення тарифів на експорт	
Економічні	- Зростання цін на енергоносії та сировину	Підвищення собівартості	- Оптимізація витрат через енергоефективні технології	- Зменшення прибутковості
- Рівень доходів населення	Впливає на попит	- Диверсифікація продукції (економ та преміум-сегменти)	- Зниження купівельної спроможності населення	
- Конкуренція	Висока насиченість ринку	- Розширення асортименту та інноваційні рішення	- Збільшення конкуренції з альтернативними виробниками	
Соціальні	- Зміни у вподобаннях споживачів (попит на органічне та безлактозне молоко)	Зростання популярності інноваційних продуктів	- Розробка спеціалізованих продуктів (безлактозних, органічних)	- Популярність рослинних альтернатив молочним продуктам
- Орієнтація на здоровий спосіб життя	Розширення сегмента корисних продуктів	- Просування молочної продукції як елементу здорового харчування	- Зміна пріоритетів споживачів	
- Демографічні тенденції (старіння населення, зростання міст)	Зміна попиту на продукти різних категорій	- Розробка продуктів для старших вікових груп	- Зменшення попиту в певних сегментах	

Продовження додатку А

		(дієтичних, лікувальних)		
Технологічні	- Інновації у виробництві	Автоматизація та зниження витрат	- Інвестиції в автоматизацію процесів виробництва	- Високі початкові витрати на впровадження
- Нові способи пакування	Подовження терміну зберігання	- Використання екологічного пакування як конкурентної переваги	- Зростання витрат на екологічні матеріали	
- Цифрові технології у продажах та маркетингу	Зростання онлайн-продажів	- Впровадження онлайн-магазинів та платформ для споживачів	- Конкуренція в цифровому просторі	
Екологічні	- Зростання вимог до екологічності виробництва	Попит на екологічно чисту продукцію	- Інвестиції в "зелені" технології	- Додаткові витрати на екологічні практики
- Вимоги до скорочення вуглецевого сліду	Потреба адаптації виробничих процесів	- Залучення екологічних сертифікатів	- Штрафи за недотримання екологічних норм	
Правові	- Законодавство щодо харчової безпеки	Суворий контроль якості продукції	- Підвищення довіри споживачів через відповідність стандартам	- Витрати на дотримання нових норм
- Регулювання маркування продукції	Прозорість інформації для споживачів	- Зміцнення репутації бренду через чесне маркування	- Складність адаптації до нових правил	

Алгоритм формування маркетингової стратегії бізнесу

Етапи	Ключові дії	Результати
1. Аналіз середовища	- SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості, загрози).	Визначення стартових позицій компанії.
	- PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори).	Розуміння зовнішніх умов ринку.
	- Аналіз конкурентів і споживачів.	Інформація для визначення конкурентних переваг.
2. Визначення цілей	- Формулювання місії компанії.	Чітке уявлення про цінності бізнесу.
	- Постановка маркетингових цілей (обсяг продажу, частка ринку, лояльність).	Конкретні орієнтири для розвитку бізнесу.
	- Розробка задач (сегментація, позиціонування).	Сформульовані напрямки дій для досягнення цілей
3. Сегментація ринку	- Аналіз ринку: демографія, соціальні, економічні характеристики.	Виділення цільових груп споживачів.
	- Вибір найбільш перспективних сегментів.	Фокусування зусиль на ключових аудиторіях.
4. Розробка стратегії	- Формування унікальної торговельної пропозиції (УТП).	Диференціація продукту на ринку.
	- Вибір маркетинг-міксу:	
	• Продукт: адаптація асортименту.	Відповідність продукту очікуванням споживачів.
	• Ціна: розробка конкурентоспроможної політики ціноутворення.	Оптимізація прибутковості.
	• Місце: вибір ефективних каналів дистрибуції.	Доступність продукту для споживачів.
	• Просування: реклама, PR, цифровий маркетинг.	Збільшення впізнаваності та попиту.
5. Реалізація стратегії	- Планування бюджету.	Чіткий розподіл ресурсів.
	- Запуск кампаній, акцій, нових продуктів.	Виконання тактичних заходів.
6. Оцінка ефективності	- Моніторинг ключових показників : продажі, частка ринку.	Контроль результатів реалізації стратегії.
	- Збір зворотного зв'язку від споживачів.	Виявлення недоліків та переваг.
	- Коригування стратегії відповідно до змін у ринковому середовищі.	Адаптація бізнесу до нових умов.

SWOT-аналіз успішного функціонування на ринку молока і молочних продуктів підприємства по виготовленню молочної продукції

Складові	Позитивні аспекти	Негативні аспекти
Внутрішні фактори		
Сильні сторони	- Висока якість продукції (натуральність, екологічність).	- Висока вартість виробництва через використання натуральних компонентів.
	- Лояльність споживачів до локальних брендів	- Обмеженість асортименту в порівнянні з міжнародними конкурентами
	- Власна сировинна база (ферми, кооперативи).	Низький рівень інновацій у виробництві та маркетингу
	- Добре налагоджена логістика та дистрибуція в регіональному масштабі.	- Залежність від сезонності в постачанні сировини.
Слабкі сторони	- Недостатні інвестиції в маркетинг і рекламу.	- Низька обізнаність бренду за межами локального ринку.
	- Відсутність масштабного експорту.	- Високі витрати на енергоносії для охолодження і транспортування молока.
Зовнішні фактори		
Можливості	- Зростання попиту на органічні та здорові продукти.	- Жорстка конкуренція з міжнародними та регіональними виробниками.
	- Відкриття нових каналів збуту (онлайн-платформи, маркетплейси).	- Економічна нестабільність, що впливає на купівельну спроможність.
	- Залучення державної підтримки та дотацій для аграрного сектору.	- Залежність від змін у законодавстві щодо харчової продукції.
	- Інтеграція сучасних технологій для зменшення витрат виробництва (енергозберігаючі, автоматизація).	- Підвищення вартості сировини та додаткових компонентів через інфляцію.
Загрози	- Вплив імпорту дешевшої продукції низької якості.	- Погіршення екологічної ситуації, що може вплинути на якість сировини.
	- Зміна споживчих уподобань (зменшення споживання молочних продуктів у користь рослинних замінників).	- Високий рівень залежності від курсу валют (особливо для імпортованих компонентів виробництва).
	- Висока конкуренція на внутрішньому ринку через зростання кількості виробників.	- Втрата довіри споживачів через скандали щодо якості продукції у молочній галузі.

Анкета для споживачів

Виберіть одну відповідь на кожне питання.

1. Ваш вік:

- а) До 18 років
- б) 18-29 років
- в) 30-45 років
- г) 46-60 років
- д) 60+ років

2. Ваш дохід (в місяць):

- а) До 10 000 грн
- б) 10 000 – 20 000 грн
- в) 20 000+ грн

3. Ваш сімейний стан:

- а) Одружений/Заміжня
- б) Самотній
- в) Інше

4. Поведінка споживання:

- а) Як часто ви купуєте молочну продукцію?
- б) Щодня
- в) 2-3 рази на тиждень
- г) Раз на тиждень
- д) Рідше

5. Яку продукцію Lactalis ви купуєте найчастіше?

- а) Молоко
- б) Йогурт
- в) Сири (напівтверді, тверді)
- г) Масло
- д) Не купую продукцію Lactalis

6. Чому ви обираєте саме продукцію Lactalis?

- а)Висока якість
- б) Доступна ціна
- в)Зручна упаковка
- г)Довіра до бренду
- д) Інше

7. Переваги:

а)Які характеристики для вас найважливіші при виборі молочних продуктів? (Оберіть до 3 варіантів)

- б) Натуральність
- в)Смак
- г) Ціна
- д)Термін зберігання
- е)Рекомендації друзів/родини

8.Лояльність:

- а)Чи рекомендуєте ви продукцію Lactalis друзям або родині?
- б)Так
- в) Ні

9.Що можна покращити в продукції Lactalis?

Напишіть свою думку.

Дякуємо за надані відповіді!