

МАРКЕТИНГ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2025-56-9>

УДК 658.8:637.1

Кукіна Н.В., к.е.н., доцент,
завідувач кафедри маркетингу

Таврійський державний агротехнологічний університет

імені Дмитра Моторного

kukinanatala81@gmail.com

ORCID: 0000-0003-3204-0624

Шквиря Н.О., к.е.н., доцент,

доцент кафедри маркетингу

Таврійський державний агротехнологічний університет

імені Дмитра Моторного

natalia.shkvyria@tsatu.edu.ua

ORCID: 0000-0001-9367-7106

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ

Анотація. У статті досліджено особливості управління маркетинговими комунікаціями переробних підприємств молочної галузі в умовах зростаючої конкуренції та динамічних змін споживчих уподобань. Розглянуто роль партнерських відносин з оптовими та роздрібними мережами у формуванні стійкого попиту та зміцненні позицій підприємств на ринку. Обґрунтовано доцільність розробки та впровадження програм мотивації для партнерів, які поєднують фінансові стимули, маркетингову підтримку та цифрові інструменти управління. Запропонований медіа-план дозволяє поєднати традиційні та цифрові канали комунікації, що сприяє оптимізації витрат, зростанню впізнаваності бренду та забезпеченню сталого розвитку підприємств молочної галузі.

Ключові слова: управління, маркетингові комунікації, програма мотивації, цифрові інструменти, роздрібна мережа, медіа-план, молочна галузь.

JEL code classification: L66, M31, M37

Постановка проблеми. Молочна галузь України є одним із головних сегментів агропромислового комплексу, що забезпечує населення продукцією повсякденного споживання. У той же час цей ринок характеризується високим рівнем конкуренції, значною динамікою споживчих переваг та зростаючими вимогами до якості продукції й сервісу. В умовах глобалізації та цифровізації економіки традиційні підходи до управління збутовою діяльністю та маркетингом втрачають ефективність, поступаючись місцем комплексним комунікаційним стратегіям, що ґрунтуються на інтеграції мотиваційних механізмів, цифрових технологій та персоналізованих інструментів взаємодії з партнерами і кінцевими споживачами.

Управління комунікаційними процесами в маркетингових проєктах виступає важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств молочної галузі. Воно забезпечує синхронізацію інтересів виробника та торговельних партнерів, формує механізми мотивації та довгострокової лояльності, сприяє зміцненню ринкових позицій. Таким чином, дослідження проблематики управління комунікаційними процесами є актуальним як у науковому,



так і у практичному вимірі, адже воно дозволяє розробити ефективні інструменти підвищення результативності збутової діяльності, адаптувати підприємства до змін ринкового середовища та забезпечити їх сталий розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління комунікаційними процесами в маркетингових проєктах є відносно новим, але вже достатньо досліджуваним напрямом сучасного маркетингу. Хоча комплексних робіт, які б системно розглядали всі аспекти цього питання саме у молочній галузі, наразі небагато, окремі автори детально аналізують головні елементи комунікаційної взаємодії. У роботах Т.В. Гринька, Т.З. Гвініашвілі, А.С. Кириченка [3] окреслено стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями та підкреслено важливість цілісної стратегії й узгодження інструментів із бізнес-цілями підприємства, що створює основу для практичної реалізації у сфері B2B та ритейлу. У публікаціях І.О. Бедніна [1] наголошено на трендах інтегрованих комунікацій: персоналізація, робота з соціальними мережами, відеоконтент, аналітика даних, автоматизація та етичний маркетинг, що фактично описує технологічний контур сучасного комунікаційного менеджменту.

Під час воєнних і повоєнних зрушень ринок зміщує акценти у бік digital-каналів та соціально значущих нарративів. Публікації Н.Л. Савицької, Е.В. Пахучі [4–6] демонструють скорочення ролі традиційних медіакомпонентів і відносну стійкість Digital/DOOH, а також виокремлюють проблемні вузли управління: потребу у прозорих правилах комунікації зі стейкхолдерами, швидкому зворотному зв'язку та переосмисленні ролі PR у побудові довіри. Інші дослідження показують, що стратегічне управління комунікаціями потребує одночасної розбудови зовнішніх і внутрішніх каналів, корпоративної структури та системного планування [7, 8, 10].

Недостатньо дослідженим залишається вплив комунікаційних стратегій на формування стійкого попиту та довгострокових відносин із роздрібними мережами. Це вказує на необхідність подальших наукових розробок, спрямованих на поєднанні мотиваційних механізмів, цифрових інструментів та стратегічного планування у межах єдиної комунікаційної політики підприємств.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретичних та прикладних аспектів управління маркетинговими комунікаціями у переробних підприємствах молочної галузі, а також обґрунтування практичних інструментів формування ефективної взаємодії з торговельними мережами та посередниками.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах ринок молочної продукції характеризується високим рівнем конкуренції, багатоваріантністю каналів дистрибуції та швидкими змінами споживчих уподобань. Зростання попиту на органічні, функціональні й преміальні продукти зумовлює підвищені вимоги до якості виробництва та водночас актуалізує потребу у розробці нових комунікаційних стратегій. Дедалі більшого значення набуває персоналізація маркетингових комунікацій, що орієнтована на врахування специфічних потреб різних груп споживачів. У цих умовах підприємства змушені адаптувати свої підходи до збуту й вибудовувати гнучкі механізми управління взаємодією з партнерами, оскільки відсутність такої адаптації може знижувати рівень конкурентоспроможності й обмежувати ринкові перспективи.

Традиційна практика взаємодії молокопереробних підприємств із великими оптовими компаніями дозволяє забезпечувати оперативне розповсюдження продукції по різних регіонах та формувати відносно стабільні канали збуту (рис. 1). Проте такий формат має низку обмежень [8, 9]. Ефективність продажів дедалі більше залежить від активності роздрібних мереж та їхньої зацікавленості у просуванні продукції виробника. Відсутність глибинної інтеграції підприємств у роздрібний сегмент створює низку ризиків: обмежується можливість безпосереднього впливу на формування сталого попиту, знижується контроль за асортиментною політикою й ціноутворенням, зменшується здатність підприємств впливати на поведінку кінцевого споживача. Це, у свою чергу, ускладнює побудову ефективної комунікаційної політики та знижує результативність маркетингових проєктів.

Важливим напрямом подолання цих обмежень виступає диверсифікація каналів збуту та поступова інтеграція у роздрібні сегменти ринку. Розширення співпраці з торговельними мере-

жами дозволяє підприємствам здійснювати більш дієвий контроль за реалізацією продукції, формувати стандарти її представлення у точках продажу, підвищувати рівень упізнаваності бренду та посилювати його позиціонування [6, 7]. При цьому важливо враховувати специфіку молочного ринку: високу чутливість до коливань попиту, короткі терміни зберігання продукції та значні витрати на логістику. У цих умовах налагодження партнерських відносин із ритейлом вимагає застосування не лише комерційних, а й комунікаційних механізмів, здатних забезпечити взаємну зацікавленість сторін.

Одним із найбільш дієвих інструментів активізації збутової діяльності є розробка та впровадження комплексних програм мотивації для роздрібних мереж і посередників. Такі програми поєднують фінансові стимули з маркетинговою підтримкою та цифровими інструментами управління. Це створює сприятливі умови для розвитку довгострокових партнерських відносин, підвищення рівня лояльності роздрібних мереж і збільшення представленої продукції у торговельних точках.

Впровадження програми мотивації має бути спрямоване на реалізацію кількох основних завдань (рис. 2). Насамперед необхідно створити умови для стимулювання роздрібних підприємств до активнішого просування продукції виробника. Важливо також запровадити гнучку систему бонусів і знижок, яка враховуватиме обсяги закупівель, рівень виконання договірних зобов'язань і результати збутової діяльності. Наступним пріоритетом є використання цифрових інструментів, що дозволять автоматизувати взаємодію з партнерами, підвищити прозорість операцій та посилити контроль за реалізацією продукції. Особливої уваги потребує маркетингова підтримка торговельних точок, адже активна комунікація зі споживачами сприяє формуванню довіри та зміцненню позицій бренду. Досягнення цих цілей можливе лише за умови комплексного виконання взаємопов'язаних заходів, що охоплюють стратегічний, маркетинговий та операційний рівні управління партнерськими відносинами.

Одним із пріоритетних напрямів є налагодження довгострокових партнерських відносин із роздрібними мережами та посередниками. Для цього підприємства мають сформувавши систему взаємовигідної співпраці, яка забезпечуватиме зростання обсягів реалізації продукції та зміцнення лояльності партнерів. Важливим елементом такої взаємодії є розроблення чітких договірних умов, що визначатимуть обсяги постачання, порядок нарахування бонусів, форми

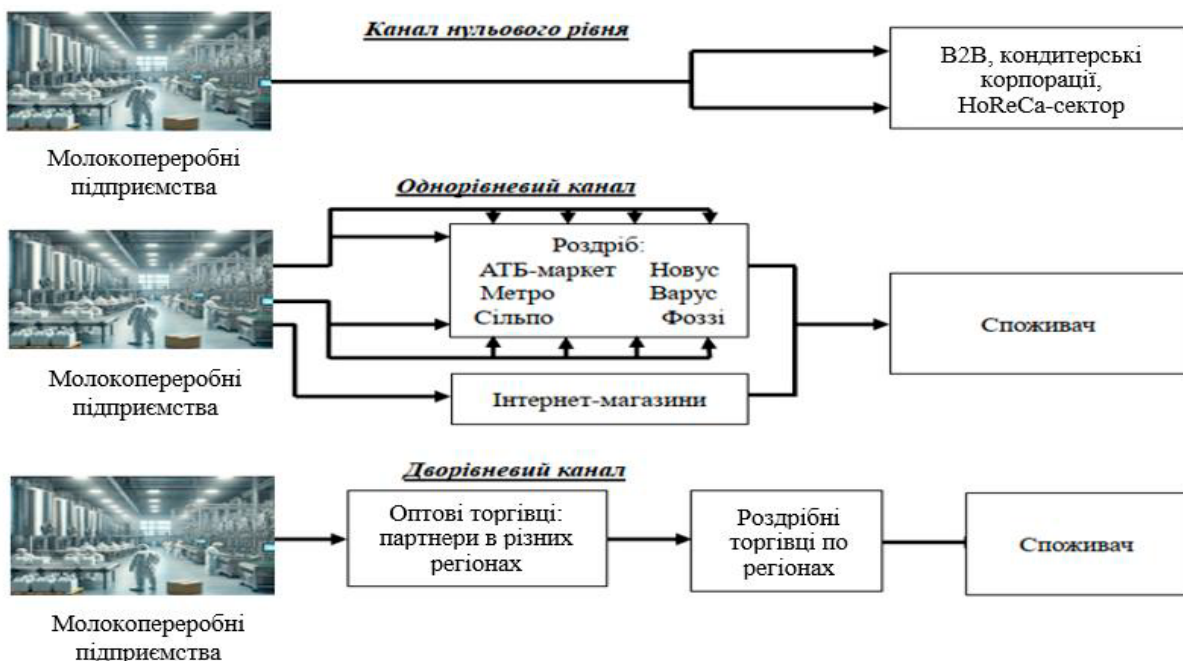


Рис. 1. Розповсюджені канали збуту молокопереробних підприємств в Україні

Джерело: авторська розробка

маркетингової підтримки та рівень відповідальності кожної зі сторін. Укладання партнерських угод із гнучкими положеннями дозволить підприємствам посилити свої позиції в роздрібному сегменті та створити основу для стабільного розвитку збутової мережі.

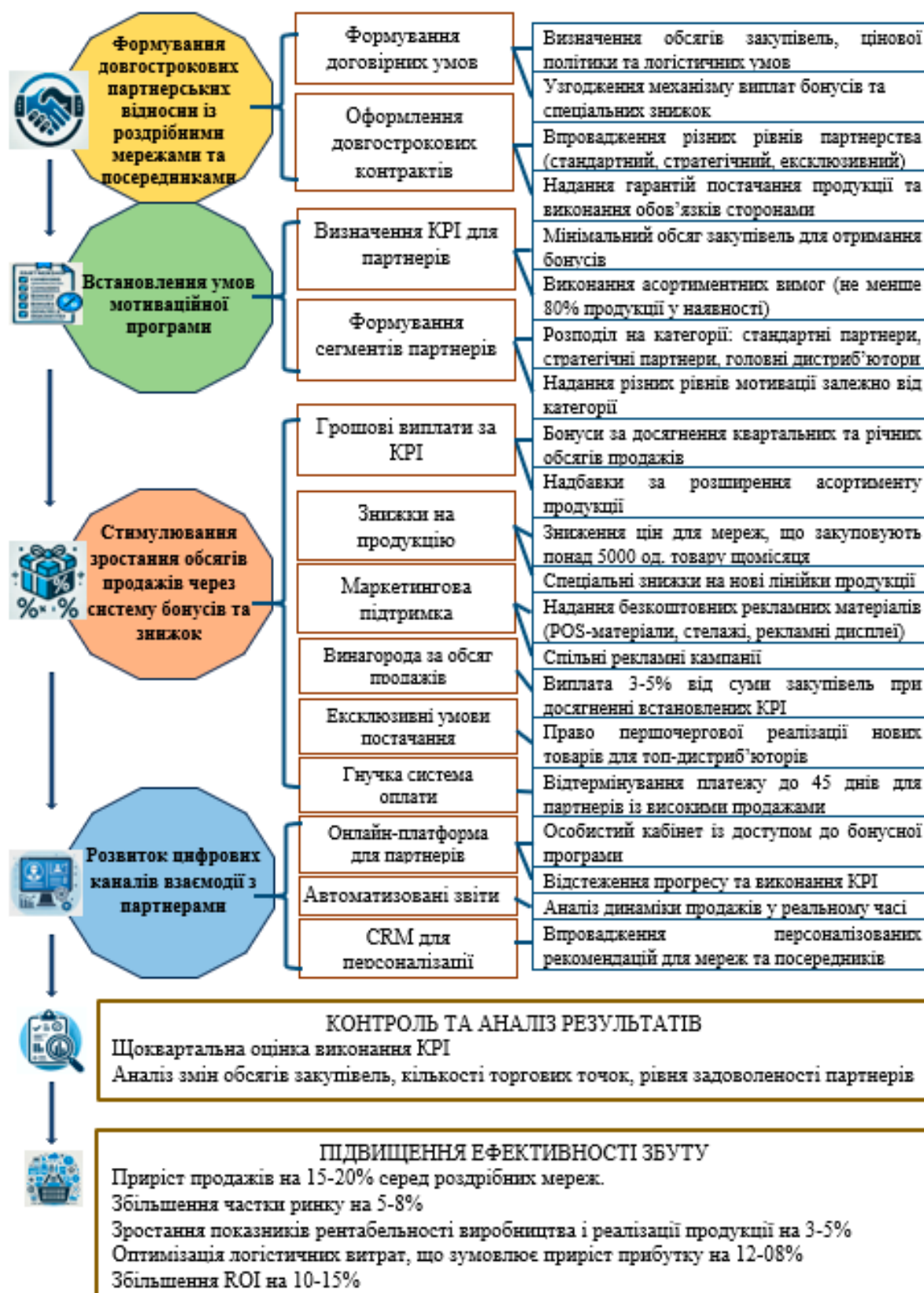


Рис. 2. Програма мотивації для роздрібних мереж та посередників переробних підприємств молочної галузі

Джерело: авторська розробка

Іншим основним напрямом виступає стимулювання зростання продажів молочної продукції шляхом запровадження бонусів і знижок. Використання гнучких механізмів матеріального заохочення сприятиме підвищенню зацікавленості роздрібних мереж та посередників у просуванні продукції [6–8]. Передбачається, що система бонусів буде тісно пов'язана з досягненням основних показників ефективності (KPI), зокрема обсягів реалізації, асортиментної представленості та виконання умов контрактів. Додатковим інструментом стане застосування спеціальних знижок для партнерів, які демонструють високі темпи зростання продажів та активно розширюють асортимент пропонованої продукції виробника (рис. 3).

Окремого значення набуває маркетингова підтримка торговельних точок. Для підвищення впізнаваності продукції серед кінцевих споживачів доцільно реалізувати спільні рекламні кампанії, надавати торговим мережам POS-матеріали (рекламні плакати, брендване обладнання, дисплеї), а також проводити промоакції та дегустаційні заходи. Такі ініціативи сприятимуть зростанню довіри до бренду, посиленню зацікавленості покупців та, як наслідок, збільшенню обсягів продажів у роздрібних мережах.

Важливим напрямом реалізації мотиваційної програми є розвиток цифрових каналів комунікації з партнерами. Використання онлайн-платформ створює умови для автоматизації процесів обліку бонусів, контролю виконання головних показників ефективності (KPI) та більш точного планування закупівель. Запровадження CRM-системи забезпечує можливість персоналізації пропозиції відповідно до потреб кожного партнера, оперативного реагування за зміни ринкової кон'юнктури та загального підвищення ефективності управління збутовою діяльністю [4–6]. До перспективних інструментів також належать push-сповіщення про акційні пропозиції, мобільні застосунки для дистриб'юторів та інтеграція з електронними торговими платформами, що сприяє спрощенню процесів взаємодії між виробником та роздрібними мережами.

Не менш значущим елементом є контроль та оцінювання результативності реалізованих заходів. Для цього необхідно проводити системний моніторинг діяльності партнерів, аналізувати динаміку обсягів продажів, рівень виконання контрактних зобов'язань, ступінь залученості роздрібних мереж до програми та визначати найбільш дієві механізми стимулювання.



Рис. 3. Бонусна мотивація для партнерів переробних підприємств молочної галузі
Джерело: авторська розробка

Регулярне складання звітів і проведення аудитів на щоквартальній основі дозволить своєчасно коригувати стратегію, забезпечувати її адаптацію до змін ринкового середовища та підвищувати результативність маркетингової комунікації. Таким чином, поєднання цифрових технологій із систематичним контролем ефективності формує основу для сталого розвитку партнерських відносин і довгострокового зростання конкурентоспроможності підприємства.

Для ефективної реалізації запропонованих ініціатив доцільним є застосування медіа-плану, який визначає головні канали комунікації, послідовність етапів упровадження та необхідні фінансові ресурси. Подібний підхід дозволяє забезпечити системність маркетингових заходів, оптимізувати витрати та досягти максимальної результативності комунікаційних стратегій. Важливим є те, що у межах даного медіа-плану поєднано традиційні інструменти маркетингу (галузеві видання, офлайн-заходи, пряма комунікація з партнерами) та сучасні цифрові платформи (соціальні мережі, вебінари, таргетована реклама, мобільні додатки). Це забезпечує ширше охоплення цільової аудиторії, можливість сегментації повідомлень та персоналізації взаємодії з партнерами і кінцевими споживачами (табл. 1).

Запропонований медіа-план дає можливість підприємствам досягати не лише короткострокових цілей, пов'язаних із підвищенням обсягів продажів, а й довгострокових результатів – зміцнення партнерських відносин та зростання ринкової вартості бренду. Важливим аспектом є інтеграція заходів у єдину комунікаційну систему, що передбачає логічну послідовність дій: від етапу підготовки та розробки рекламних матеріалів до оцінки ефективності й масштабування найуспішніших практик.

Комплексність запропонованих дій забезпечує збалансоване поєднання інформування, мотивації та безпосереднього залучення партнерів до маркетингової активності. Використання цифрових інструментів дозволяє отримати оперативні зворотні дані, що є підґрунтям для своєчасного коригування програми, підвищення її ефективності та оптимізації витрат. У результаті молокопереробні підприємства отримують можливість не лише збільшити впізнаваність бренду серед роздрібних мереж і дистриб'юторів, а й досягти стійкого зростання фінансових показників, що підтверджує ефективність стратегічно структурованого медіа-плану.

Висновки. Отже, ефективне управління маркетинговими комунікаціями переробних підприємств молочної галузі є основною умовою їхньої конкурентоспроможності та сталого розвитку. Традиційна орієнтація на співпрацю з оптовими підприємствами забезпечує швидке охоплення ринку, проте не дозволяє виробникам достатньою мірою впливати на формування попиту та

Таблиця 1

Медіа-план для програми мотивації роздрібних мереж і посередників переробних підприємств молочної галузі

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

Джерело: авторська розробка

поведінку кінцевого споживача. У цьому контексті особливої ваги набуває розширення взаємодії з роздрібними мережами, що дає можливість підвищити контроль над збутовою діяльністю, сформувавши довгострокові відносини з партнерами та посилити позиції бренду.

Розробка та впровадження програм мотивації для посередників і торговельних мереж виступає важливим інструментом активізації збуту. Поєднання фінансових стимулів, маркетингової підтримки та цифрових інструментів управління створює умови для розвитку партнерських відносин, збільшення представленої продукції на полицях магазинів і зміцнення ринкових позицій підприємств. Використання CRM-систем, онлайн-платформ, мобільних додатків і таргетованих комунікацій сприяє підвищенню прозорості взаємодії, персоналізації пропозицій та оперативному реагуванню на зміни ринкової кон'юнктури.

Реалізація комплексного медіа-плану, який охоплює традиційні й цифрові канали комунікації, дозволяє молокопереробним підприємствам не лише досягати короткострокових результатів у вигляді зростання обсягів продажів, а й забезпечувати довгострокові ефекти: підвищення лояльності партнерів, зростання впізнаваності бренду та покращення фінансових показників. Систематичний моніторинг і оцінка ефективності заходів створюють підґрунтя для гнучкої адаптації маркетингових програм, що є запорукою стійкого розвитку підприємств у динамічному ринковому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Беднін І. О. Сучасні тенденції в управлінні маркетинговими комунікаціями. *Modern Economics*. 2024. № 46 (2024). С. 12–18. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/current-trends-marketing-communications-management/>
2. Васильченко Л.С. Розвиток інтегрованих маркетингових комунікацій підприємства: принципи та фактори. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2019. Випуск 6.1–1 (56). С. 143–146. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1188/1/Бізнес-навігатор%2C%202019.pdf>
3. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Кириченко А. С. Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9703>
4. Касян С.Я., Юферова Д.О. Управління Інтернет-маркетинговими комунікаційними стратегіями високотехнологічних підприємств і стартап-проектів. *Економічний простір*. 2020. № 161. С. 36–42.
5. Рябов І.Б., Шевкопляс І. М. Особливості та сучасні тенденції застосування системи digital-маркетингу на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8423>
6. Савицька Н.Л., Пачуха Е.В. Сучасні тенденції управління маркетинговими комунікаціями. *Молодий вчений*, №11 (123), 2023. С. 140–145. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5950>
7. Фісуненко П.А., Кузьмін В.В. Критичний аналіз системи управління маркетинговими комунікаціями на ринку нерухомості в контексті повномасштабного воєнного вторгнення на територію України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 13. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-03-01>
8. Chaniago E., Ariyani N. Marketing Management's View of Integrated Marketing Communications. *Journal of Social Research*. 2023. Vol. 02 No 2. P. 589–594. URL: <https://ijsr.internationaljournallabs.com/index.php/ijsr/article/view/668>
9. A. Hochuli, J. Hochuli, D. Schmid. Competitiveness of diversification strategies in agricultural dairy farms: Empirical findings for rural regions in Switzerland. *Journal of Rural Studies*. 2021. Vol. 82. P. 98–106. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.01.021>
10. Roche S., Renaud D., Genore R., Bauman C., Croyle S., Barkema H., Dubuc J., Keefe G., Kelton D.. Communication preferences and social media engagement among Canadian dairy producers. *Journal of Dairy Science*. 2020. Vol. 103, No 12. P. 12128–12139. DOI: <https://doi.org/10.3168/jds.2020-19039>

References:

1. Biednin I. O. Suchasni tendentsii v upravlinni marketynhovymy komunikatsiiamy. *Modern Economics*. 2024. No. 46 (2024). pp. 12–18. Available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/current-trends-marketing-communications-management/>
2. Vasylchenko L.S. Rozvytok intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii pidpriemstva: pryntsypy ta faktory. *Naukovo-vyrobnychiy zhurnal "Biznes-navihator"*. 2019. Is. 6.1–1 (56). Pp. 143–146. Available at: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1188/1/Бізнес-навігатор%2C%202019.pdf>
3. Hryenko T. V., Hviniashevili T. Z., Kyrychenko A. S. Stratehichni pidkhody do upravlinnia marketynhovymy komunikatsiiamy na pidpriemstvi. *Efektivna ekonomika*. 2021. No. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9703>
4. Kasian S.Ya., Yuferova D.O. Upravlinnia Internet-marketynhovymy komunikatsiinymy stratehiinymy vysokotekhnolohichnykh pidpriemstv i startap-proektiv. *Ekonomichnyi prostir*. 2020. No. 161. Pp. 36–42.
5. Riabov I.B., Shevkoptyas I. M. Osoblyvosti ta suchasni tendentsii zastosuvannia systemy digital-marketynhu na pidpriemstvi. *Efektivna ekonomika*. 2020. No. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8423>

6. Savytska N.L., Pachukha E.V. Suchasni tendentsii upravlinnia marketynhovymy komunikatsiiamy. *Molodyi vchenyi*, No. 11 (123), 2023. Pp. 140–145. Available at: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5950>
7. Fisunen P.A., Kuzmin V.V. Krytychnyi analiz systemy upravlinnia marketynhovymy komunikatsiiamy na rynku nerukhomosti v konteksti povnomasshtabnoho voiennoho vtorhnennia na terytorii Ukrainy. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*. 2024. No. 13. Available at: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-03-01>
8. Chaniago E., Ariyani N. Marketing Management's View of Integrated Marketing Communications. *Journal of Social Research*. 2023. Vol. 02 No 2. P. 589–594. Available at: <https://ijsr.internationaljournallabs.com/index.php/ijsr/article/view/668>
9. Hochuli A., Hochuli J., Schmid D. Competitiveness of diversification strategies in agricultural dairy farms: Empirical findings for rural regions in Switzerland. *Journal of Rural Studies*. 2021. Vol. 82. P. 98–106. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.01.021>
10. S. Roche, D. Renaud, R. Genore, C. Bauman, S. Croyle, H. Barkema, J. Dubuc, G. Keefe, D. Kelton. Communication preferences and social media engagement among Canadian dairy producers. *Journal of Dairy Science*. 2020. Vol. 103, No 12. P. 12128–12139. DOI: <https://doi.org/10.3168/jds.2020-19039>

Kukina N.V., Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor, Head of the Department of Marketing
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University
kukinanatala81@gmail.com
ORCID: 0000-0003-3204-0624

Shkvyria N.A., Candidate of Economic Sciences, Docent,
Associate Professor at the Department of Marketing
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University
natalia.shkvyria@tsatu.edu.ua
ORCID: 0000-0001-9367-7106

MANAGEMENT OF MARKETING COMMUNICATIONS OF DAIRY PROCESSING ENTERPRISES

Abstract. The article examines the theoretical and practical aspects of marketing communications management in dairy processing enterprises operating in a highly competitive environment with rapidly changing consumer preferences. The relevance of the research is determined by the need for enterprises to adapt to the growing demand for organic, functional, and premium products, as well as to the trend of personalized marketing messages. The traditional model of interaction with wholesale companies ensures rapid market coverage but limits opportunities for direct influence on end consumers and control over distribution processes. In this context, expanding cooperation with retail chains becomes particularly important, as it allows for the formation of stable demand, strengthens brand positioning, and ensures the long-term competitiveness of enterprises. The purpose of the article is to substantiate approaches to the development and implementation of communication management programs in marketing projects in the dairy sector, aimed at strengthening partnerships, stimulating sales activities, and increasing resource efficiency. The paper summarizes scientific approaches to communication management, analyzes the practice of implementing motivation programs for partners, and explores the possibilities of using digital tools for automation and personalization of interactions. The main achievements of the research include the development of recommendations for implementing a comprehensive motivation program for retail chains and intermediaries, which combines financial incentives, marketing support for retail outlets, and digital technologies (CRM systems, online platforms, push notifications, integration with electronic trading platforms). A media plan is proposed that combines traditional and modern communication channels and covers all stages of program implementation – from the preparation of advertising materials to the evaluation of results. The conclusions prove that a systematic approach to marketing communications management enables dairy processing enterprises not only to improve the efficiency of sales activities and strengthen relationships with partners, but also to ensure sustainable growth of financial performance and long-term development in a dynamic market environment.

Keywords: management, marketing communications, dairy industry, motivation program, retail chains, digital tools, media plan.

Стаття надійшла: 14.08.2025
Стаття прийнята: 18.09.2025
Стаття опублікована: 31.10.2025