



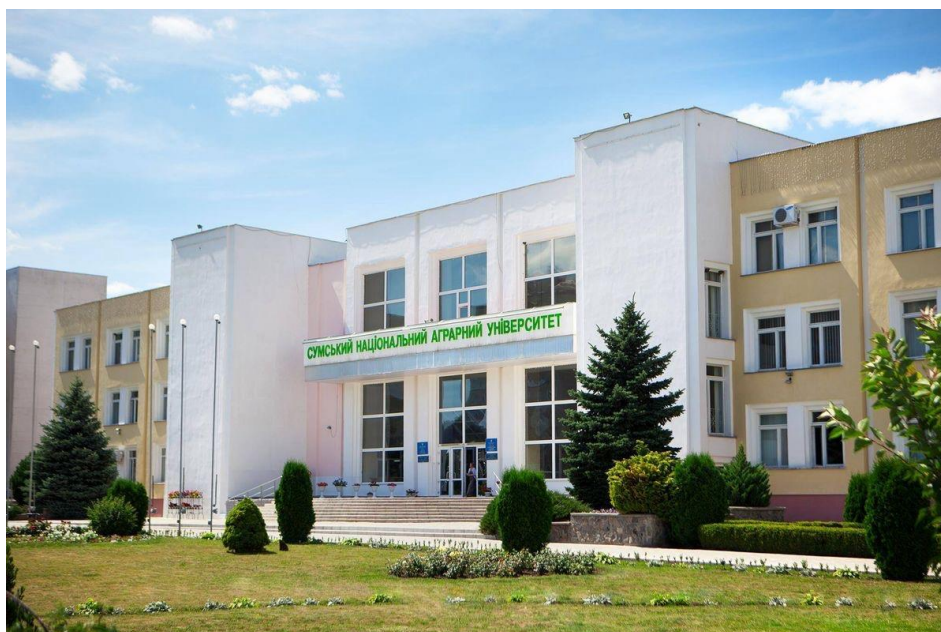
Сумський
Національний
Аграрний
Університет

**IV МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE**

**МАРКЕТИНГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**MARKETING AND COMPETITIVENESS OF
SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS IN THE
CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**Збірник тез доповідей
Book of abstracts**



**20-21 травня 2026 р.
May 20-21, 2026**

**м. Суми, Україна
Sumy, Ukraine**

**Міністерство освіти і науки України
Сумський національний аграрний університет
Університет Париж-Сакле (Франція)
Університет Барселони (Іспанія)
Королівський аграрний університет (Великобританія)**

**IV МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
КОНФЕРЕНЦІЯ**

**IV INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL
CONFERENCE**

**МАРКЕТИНГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**MARKETING AND COMPETITIVENESS OF
SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS IN THE
CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**Збірник тез доповідей
Book of abstracts**

**20-21 травня 2026 року
May 20-21, 2026**

**м. Суми, Україна
Sumy, Ukraine**

Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 20-21 травня 2026 р.). Суми: СНАУ, 2026. 226 с.

У збірнику тез доповідей висвітлюються результати наукових досліджень з актуальних питань маркетингу та конкурентоспроможності соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку.

Тематика конференції охоплює актуальні проблеми: соціально-економічних процесів в умовах сталого розвитку; конкурентоспроможності продукції та суб'єктів господарювання; маркетингового забезпечення підприємницьких структур; маркетингових інноваційних бізнес-стратегій в умовах цифровізації та діджиталізації; логістики і управління ланцюгами поставок в конкурентному середовищі.

Видання розраховане на науковців, викладачів, працівників органів державного управління, студентів вищих навчальних закладів, аспірантів, докторантів, працівників державного сектору економіки та суб'єктів підприємницької діяльності.



Сумський
Національний
Аграрний
Університет

© Автори тез, 2026

© Сумський національний аграрний університет, 2026

Офіційний сайт: <https://science.snau.edu.ua/>

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Бойко А. МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФАХОВОЮ ПЕРЕДВИЩОЮ ОСВІТОЮ	9
Ємець В. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПРИКОРДОННЯ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ	12
Зверева К. СТАЛЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПЛЮДООВОЧЕВОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ І КЛІМАТИЧНИХ РИЗИКІВ	15
Лукаш С. ПРОЗОРИСТЬ ТА ПРОСТЕЖУВАНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЧНІ ДРАЙВЕРИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ	18
Макарова В. СТАЛЕ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ТА ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: ІМПЕРАТИВИ ДЛЯ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ	21
Мешков С. ГРІНВОШІНГ В ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМІ: ПРАВОВІ ПРОГАЛИНИ ТА ШЛЯХИ ЗАХИСТУ СПОЖИВАЧІВ	24
Онопрієнко І. РОЛЬ СТАТИСТИЧНОГО СПОСТЕРЕЖЕННЯ В МАРКЕТИНГОВОМУ КОНТРОЛІ ПІДПРИЄМСТВА	27
Перерва О. БРЕНДИНГ РЕГІОНУ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ	29
Прокопенко К. ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ	32
Ярошенко С. РОЛЬ НАГЛЯДОВИХ РАД У ФОРМУВАННІ РЕПУТАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	35

РОЗДІЛ 2. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Голуб О. РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ	38
Зайка В. ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМУ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ	40
Зозульов О., Матюх О. ROBOTICS AS A SERVICE (RAAS) ЯК СУЧАСНА ФОРМА ТОВАРНОГО ПРОПОНУВАННЯ НА РИНКУ ПОСЛУГ АВТОМАТИЗАЦІЇ	43
Макарова В. РОЛЬ МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЙ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ РЕГІОНУ ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК ОРГАНІЧНОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА	47
Омельяненко Є. АДМІНІСТРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОСУВАННЯМ ТОВАРІВ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ESG	50

Поярков М.

ПРИНЦИПИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВОСТІ 53

Сиваш Д.

МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА 55

РОЗДІЛ 3. МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Бондаренко С.

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА 57

Вакулішина І.

ОПТИМІЗАЦІЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ З УРАХУВАННЯМ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТИВ І ВИМОГ 60

Гриневич Л.

ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РЕЛАКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 64

Данилюк Т.

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР У КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ 67

Журбенко М.

СПІВВІДНОШЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ТА КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛІВ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА 70

Котельникова Ю.

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 73

Лишенко О.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА 76

Лябах К.

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЯК СКЛАДНИК УСПІШНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА 78

Милько І.

МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В ТРАНСКОРДОННИХ РЕГІОНАХ 80

Мірзосєв Дж.

НАПРЯМКИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНИМИ КОМПАНІЯМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 82

Муштай В.

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА 85

Небелиця О.

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІКИ 88

Олійник Д.

МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 90

Особливець М.

ІМІДЖ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ 92

Попова А.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ 94

Постолатій І. МАРКЕТИНГОВІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ БРЕНДУ ОРГАНІЧНОГО ОПЕРАТОРА	96
Почуєва О. ПРАКТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	99
Резнік Я. МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИКІВ КОРМІВ	102
Романенко В. СУЧАСНІ МЕТОДИ ПРОГНОЗУВАННЯ, ЗОКРЕМА ПІДХОДИ НА ОСНОВІ МАШИННОГО НАВЧАННЯ	104
Черненко Д. СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	107
Януш П. МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ	109
РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	
Богдановський Д. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА	112
Букало Н. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	114
Бутко Н., Ямкова Є. ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕКЛАМНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	117
Воліна О. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА ВІД ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ	119
Гавриш І., Бурдяк О., Бакун К. ТРАНСФОРМАЦІЯ СТАНДАРТІВ ПРОФЕСІЙНОГО МОДЕЛІНГУ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД У МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ БРЕНДІВ ОДЯГУ..	122
Herashchenko I. MODERN MARKETING TOOLS IN THE ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES	124
Жук Р. ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	127
Закрижевська І., Коцюк М. МАРКЕТИНГОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОГО ПОРТФЕЛЯ В УМОВАХ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ РИНКУ	130
Іванова Л., Вовчанська О. СУЧАСНА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ У СТРАТЕГІЧНОМУ МАРКЕТИНГУ	133
Касьянова С, Вакулішина І. UGC ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОВІРИ ДО БРЕНДУ	136
Корчинська О. КІБЕРБЕЗПЕКА ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ СИСТЕМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	140

Лишенко М. AI-МАРКЕТИНГ ЯК ДРАЙВЕР ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА	143
Малєжик В. ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В СИСТЕМІ МІНІМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	145
Медведєв В. СПЕЦИФІКА ПЛАТФОРМЕННИХ МЕХАНІЗМІВ ТАРГЕТИНГУ В РІЗНИХ ДІДЖИТАЛ-ЕКОСИСТЕМАХ	148
Мельник О. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ КЛІЄНТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ	150
Моїсеєнко В. ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	152
Мусієнко В., Шумкова О. ЕМОЦІЙНЕ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ЦИФРОВОГО ПРОДУКТУ ЯК ЕЛЕМЕНТ СУЧАСНОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ	154
Нечипоренко В. ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	157
Пахуча Е. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ ОРГАНІЧНОГО СЕКТОРУ+Е7	159
Петрюченко М. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ	161
Петухова М. ІННОВАЦІЙНІСТЬ МЕДІА-СТРАТЕГІЙ СУЧАСНОГО ПРИКОРДОННОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ ЯК МЕТОД НАЛАГОДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЇ З ЦІЛЬОВИМИ ГРУПАМИ: ДОСВІД СУМСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО АГРАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ	164
Полівар Є. ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ	167
Прокопенко К. НЕЙРОКОПРАЙТИНГ - СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ	170
Радченко М. РОЛЬ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ В2С ТА SME-КЛІЄНТІВ В АТ «УКРТЕЛЕКОМ»	172
Самофалов Д. РОЛЬ ЦИФРОВИХ КАНАЛІВ КОМУНІКАЦІЇ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРОБІЗНЕСУ	175
Самсоненко П. СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ РОЗВИТКОМ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	178
Селезень О. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	180
Сороколін О. ЦИФРОВІ ЕКО-ПЛАТФОРМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОСУВАННЯ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА В2В-РИНКАХ	183

Співак К. АРХІТЕКТУРА МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В ЕПОХУ DIGITAL-ТЕХНОЛОГІЙ ...	186
Стрельник П. ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В АГРОБІЗНЕСІ	189
Ус М. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	191
Ус Ю. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА	193
Устік Т. ЦИФРОВІ КАЙРОС - СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗА УМОВ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	195
Хвостенко А. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ	198
Шиян Д. ПОВЕДІНКОВИЙ МАРКЕТИНГ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ	201
Шматок М. БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ЦИФРОВОЇ АНАЛІТИКИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	204

РОЗДІЛ 5. ЛОГІСТИКА І УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Білогубець А. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	207
Веревець Н. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	209
Гуцал Т. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ НА РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ	211
Івченко А. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	214
Індик М. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	217
Кондєєв Є. МЕТОДИКА КОМПЛЕКСНОГО ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	219
Макаренко Н. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	221
Римар Н. СУТНІСТЬ ТА ОЦІНКА ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	224

РОЗДІЛ 1. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

УДК 658:339.92

БОЙКО Анастасія
здобувач другого (магістерського) рівня
Спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: **ЛУКАШ Світлана**
к.е.н., доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Сумський національний аграрний університет

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФАХОВОЮ ПЕРЕДВИЩОЮ ОСВІТОЮ

В сучасних умовах фахова передвища освіта (ФПО) в Україні є важливою складовою системи підготовки людського капіталу та одним із ключових об'єктів публічного управління. Її розвиток безпосередньо пов'язаний із потребами ринку праці, регіонального розвитку та підвищенням конкурентоспроможності національної економіки. За таких умов особливого значення набуває впровадження сучасних управлінських інструментів, серед яких провідне місце займають маркетингові комунікації.

У системі публічного управління маркетингові комунікації виконують не лише інформаційну функцію, а й виступають механізмом формування довіри, забезпечення прозорості діяльності органів влади та закладів освіти, розвитку партнерства зі стейкхолдерами та підтримки ефективного діалогу між державою і суспільством.

Трансформація системи публічного управління ФПО відбувається під впливом концепцій Нового публічного менеджменту (New Public Management) та належного врядування (Good Governance), які передбачають орієнтацію на потреби громадян, якість послуг, результативність та відкритість. У цьому контексті маркетингові комунікації стають інструментом вивчення потреб цільових аудиторій, просування освітніх можливостей, формування репутації закладів освіти та забезпечення зворотного зв'язку з громадськістю.

Основні функції маркетингових комунікацій у системі публічного управління ФПО:

- інформаційна – забезпечення доступу до достовірної інформації про освітні програми, умови вступу та державну політику у сфері освіти;
- комунікаційно-переконувальна – формування позитивного ставлення до фахової передвищої освіти та подолання суспільних стереотипів щодо її ролі;
- позиціонування та брендинг – створення привабливого іміджу закладів ФПО та підвищення їх конкурентоспроможності;
- аналітична та зворотного зв'язку – моніторинг громадської думки, оцінювання ефективності освітньої політики та коригування рішень.

В умовах цифрової трансформації публічного управління ефективність маркетингових комунікацій значною мірою визначається правильним вибором каналів та інструментів взаємодії зі стейкхолдерами. Заклади фахової передвищої освіти використовують широкий спектр традиційних і цифрових комунікаційних засобів, спрямованих на підвищення обізнаності про освітні можливості, формування позитивного іміджу та підтримку довгострокових відносин із цільовими аудиторіями. Найбільш поширені інструменти маркетингових комунікацій та напрями їх використання у системі публічного управління фаховою передвищою освітою наведено в табл. 1.

Таблиця 1 – Інструменти маркетингових комунікацій у системі публічного управління ФПО

Інструмент	Основне призначення	Цільова аудиторія
Офіційний веб-сайт	Надання офіційної інформації	Вступники, батьки
Facebook, Instagram	Популяризація освітніх програм та бренду	Молодь, вступники
Viber, WhatsApp	Оперативна комунікація	Вступники, батьки
CRM-системи	Управління взаємодією із вступниками	Заклади освіти
Чат-боти на основі ШІ	Автоматизовані консультації	Вступники
Онлайн-дні відкритих дверей	Презентація освітніх можливостей	Вступники, роботодавці
Вебінари та стріми	Інтерактивна комунікація	Вступники, громади
Email-маркетинг	Персоналізовані повідомлення	Потенційні вступники
VR/AR тури	Віртуальне знайомство із закладом	Вступники
Онлайн-опитування	Отримання зворотного зв'язку	Усі стейкхолдери

Джерело: систематизовано автором

Наведені інструменти мають різний функціональний потенціал, проте найбільша ефективність досягається за умови їх комплексного використання в межах єдиної комунікаційної стратегії. Особливого значення набуває інтеграція цифрових технологій, які забезпечують персоналізацію взаємодії, оперативність поширення інформації та можливість отримання зворотного зв'язку в режимі реального часу. Використання CRM-систем, чат-ботів, аналітики даних та соціальних мереж дозволяє не лише залучати потенційних вступників, а й формувати довгострокову довіру до закладів фахової передвищої освіти та державної освітньої політики загалом.

Для кращого розуміння взаємозв'язку між суб'єктами публічного управління, цільовими аудиторіями та комунікаційними інструментами доцільно представити концептуальну модель маркетингових комунікацій у системі фахової передвищої освіти (рис. 1).

Представлена модель демонструє, що маркетингові комунікації виступають сполучною ланкою між суб'єктами публічного управління та основними групами стейкхолдерів. Реалізація комунікаційної політики через сучасні цифрові інструменти сприяє підвищенню поінформованості громадян, зміцненню репутації закладів освіти, зростанню довіри до освітньої системи та підвищенню конкурентоспроможності фахової передвищої освіти.



Рисунок 1 - Вплив маркетингових комунікацій на результати публічного управління ФПО

Джерело: систематизовано автором

Такий підхід відповідає принципам відкритості, підзвітності та клієнтоорієнтованості сучасного публічного управління. Маркетингові комунікації в системі публічного управління фаховою передвищою освітою є важливим стратегічним інструментом забезпечення ефективної взаємодії між органами влади, закладами освіти, роботодавцями та громадськістю.

Цифровізація комунікаційних процесів, використання соціальних мереж, CRM-систем, технологій штучного інтелекту, Big Data та омніканальних підходів відкривають нові можливості для персоналізації взаємодії з цільовими аудиторіями та підвищення ефективності управлінських рішень. Водночас принципами комунікаційної політики у сфері ФПО мають залишатися відкритість, прозорість, доступність, етичність та орієнтація на потреби громадян.

Подальший розвиток маркетингових комунікацій у системі публічного управління фаховою передвищою освітою доцільно пов'язувати з впровадженням цифрових платформ, інструментів аналітики даних, технологій штучного інтелекту та концепції управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами, що сприятиме підвищенню якості освітніх послуг, зміцненню репутації закладів освіти та забезпеченню сталого розвитку освітньої сфери в Україні.

Список літератури

1. Лютіков П. С., Приймаченко Д. В. Фахова передвища освіта як об'єкт публічного адміністрування. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 6. С. 236-240.
2. Шпекторенко І. В. Комунікації в публічному управлінні: навч. посіб. Дніпро : НТУ «ДП», 2024. 85 с.
3. Гаврилечко Ю. В. Маркетинг в публічному управлінні та його трансформація під впливом діджиталізації. Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях: тези доп. III Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених та студентів (м. Чернігів, 28 берез. 2025 р.). Чернігів, 2025. С. 99-100.

УДК 36.64:631.1

ЄМЕЦЬ Василь
здобувач PhD, спеціальності D2
«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Сумський національний аграрний університет

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПРИКОРДОННЯ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Забезпечення сталого розвитку територій в умовах перманентних геополітичних та економічних криз безпосередньо залежить від життєздатності їхнього базового економічного каркаса. Для прикордонних регіонів України таким фундаментальним локомотивом традиційно виступає аграрний сектор. Проте в сучасних реаліях класичні підходи до управління агробізнесом зазнають корінної трансформації, оскільки ключовим критерієм його виживання та розвитку стає фінансова стійкість. Фінансова стійкість аграрного підприємства - це не просто збалансованість грошових потоків або здатність своєчасно розраховуватися за зобов'язаннями. Це динамічна спроможність системи зберігати внутрішню рівновагу, ефективно відтворювати капітал та фінансувати стратегічний розвиток в умовах агресивного, високоризикового зовнішнього середовища.

Фінансова стійкість виступає фундаментальним інтегральним індикатором, який не лише відображає поточні результати діяльності суб'єкта господарювання, а й окреслює межі його гранично допустимого ризику. В умовах воєнного стану та підвищеної турбулентності ринку першочерговим завданням менеджменту стає оперативне утримання цієї стійкості в межах безпечних параметрів. Це вимагає від керівництва підприємств ухвалення високоєфективних, превентивних та обґрунтованих управлінських рішень. Якість таких рішень прямо залежить від релевантності, повноти й швидкості збору інформації, а головне - від спроможності топ-менеджменту глибоко аналізувати деструктивні чинники та розробляти дієві антикризові стратегії. Для аграрного сектору прикордонних регіонів цей процес ускладнюється тим, що управлінська інформація має опрацьовуватися через призму специфічних екзогенних загроз.

Формування ефективної стратегії підтримання фінансової спроможності тут неможливе без чіткої ідентифікації та градації дестабілізуючих факторів, які безпосередньо тиснуть на капітал підприємства. У зв'язку з цим, виникає об'єктивна необхідність структурувати ключові загрози, що формують особливе операційне середовище для місцевих агроєкосистем [1, с. 140].

Специфіка прикордоння формує унікальний, екстремальний профіль ризиків, який нівелює дію стандартних ринкових механізмів (рис. 1). Ці деструктивні чинники мають кумулятивний характер, що призводить до

стрімкого вимивання ліквідних ресурсів та блокування капіталообігу суб'єктів господарювання.

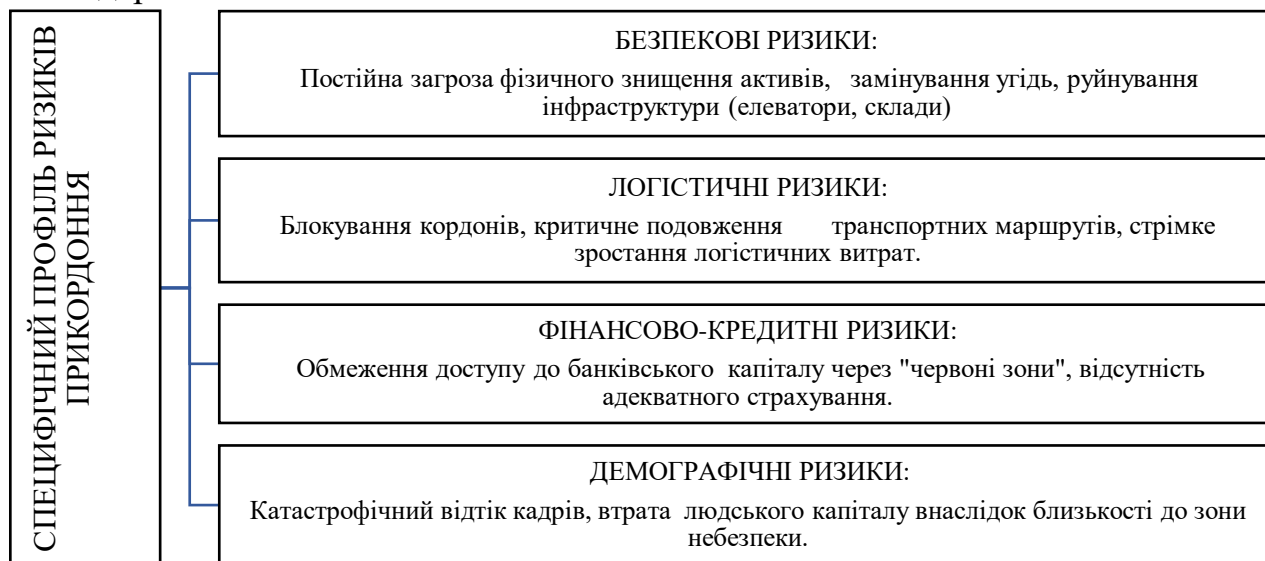


Рисунок 1 - Класифікація специфічних ризиків агропідприємств прикордонних регіонів.

Повномасштабна агресія зруйнувала макроекономічне середовище України, поставивши бізнес на межу виживання через руйнування інфраструктури, зростання витрат і демографічну кризу. Класичні моделі життєздатності виявилися неефективними, що вимагає переосмислення фінансового імунітету підприємств та комплексної ідентифікації дестабілізуючих чинників [2, с. 125]. Найбільш критичні деструктивні фактори, які визначають межі їхньої фінансової стійкості у воєнний період, узагальнено в табл. 1.

Таблиця 1 - Матриця воєнних викликів для фінансової стійкості підприємств

Сфера впливу	Ключовий деструктивний фактор	Головний фінансовий наслідок
Ресурсна та операційна	Фізичне руйнування активів, блокування логістики та дефіцит людського капіталу	Втрата капіталу: прямі збитки, зниження обсягів виробництва та збуту
Ринкова та цінова	Макроекономічна нестабільність (інфляція, девальвація) та здорожчання засобів виробництва	Зростання витрат: ескалація собівартості продукції при падінні платоспроможного попиту
Фінансово-кредитна	Обмеження доступу до зовнішнього капіталу та неможливість страхування ризиків	Криза ліквідності: гострий дефіцит оборотних коштів, ризик втрати платоспроможності

Джерело: сформовано на основі [2]

Традиційні методи оцінки фінансової стійкості під час війни потребують докорінних змін, адже пріоритет менеджменту змістився з прибутку на безпеку,

збереження кадрів і платоспроможність. Управління ліквідністю пройшло шлях від шокowego вилучення грошей з обігу до вимушеного переходу на повне самофінансування через брак кредитів. Це забезпечило безперервність виробництва та парадоксально покращило формальні показники автономії, проте заблокувало потенціал стратегічного розвитку підприємств[3, с.25].

В умовах деструктивного впливу воєнних чинників та обмеження класичного банківського кредитування, архітектоніка фінансової стійкості агробізнесу безпосередньо залежить від диверсифікації джерел капіталу. Мінімізація фінансових ризиків та підтримання безперервності операційного циклу вимагають імплементації альтернативних інструментів фінансування, серед яких найбільший адаптаційний потенціал мають такі вектори:

- залучення безповоротних цільових ресурсів (інституції ЄС, ФАО ООН, програми USAID) для модернізації інфраструктури зберігання й переробки продукції, що дозволяє нарощувати активи без збільшення боргового тиску.

- активне використання фінансового лізингу для оновлення матеріально-технічної бази та факторингових схем для рефінансування дебіторської заборгованості й ліквідації касових розривів.

- Горизонтальна кооперація та партнерські платформи: Інтеграція агровиробників у локальні кооперативи для оптимізації трансакційних витрат, а також залучення гнучкого позикового капіталу через інструменти кредитної кооперації та P2P-платформ. Системна імплементація зазначених альтернативних джерел дозволяє прикордонним агропідприємствам сформувати стійкий фінансовий буфер. Це знижує залежність від класичного банківського сектора, оптимізує структуру пасивів та виступає базовим драйвером збереження життєздатності бізнесу і сталого розвитку сільських територій в екстремальних макроекономічних умовах.

Отже, в умовах воєнно-економічної кризи фінансова стійкість аграріїв прикордоння є головним фундаментом національної безпеки та життєздатності сільських громад. Через блокування класичного кредитування в зонах високого ризику бізнес змушений змінити пріоритети з прибутку на збереження ліквідності та адаптуватися за допомогою міжнародних грантів, лізингу й кооперації. Тільки через зміцнення фінансового імунітету агровиробників можливо зберегти робочі місця, підтримати місцеві бюджети та гарантувати сталий розвиток прикордонних територій.

Список літератури

1. Устік Т.В., Ємець В.В. Фінансові ризики аграрних підприємств у період війни та інструментарій їх ідентифікації, оцінювання і мінімізації. *Український економічний часопис*. 2026. №12. С.139-145
2. Степаненко О. І., Канельська А. В. Фінансова стійкість підприємств в період воєнного стану: ризики, загрози, шляхи їх подолання. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 33. С. 123–130
3. Агрес О.Г., Синявська Л.В., Рубай О.В. Забезпечення фінансової рівноваги підприємств аграрного сектору в умовах війни. *Вісник ЛНУП*. 2025. №32. С. 23–29

УДК 338.43:631.15:005.21:502.131.1(477)

ЗВЄРЄВА Катерина
здобувачка PhD, спеціальності 073 «Менеджмент»
Сумський національний аграрний університет

СТАЛЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПЛОДООВОЧЕВОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ І КЛІМАТИЧНИХ РИЗИКІВ

У 2026 р. конкурентоспроможність аграрного бізнесу дедалі менше визначається лише ціною чи врожайністю. Для плодоовочевого сектору, залежного від води, енергії, робочої сили, зберігання, логістики та швидкості реалізації продукції, ключовою стає здатність підприємства доводити стійкість виробництва, стабільність якості, керованість ризиків і прозорість екологічних показників. Світові прогнози до 2034 р. фіксують посилення ролі продуктивності, торгівлі, кліматичних обмежень, продовольчої інфляції та інфраструктурної стійкості [1, с. 15–17; 2, с. 4–6; 3, с. 17–20; 4, с. 24–27; 5, с. 126].

Теоретичною основою дослідження є підхід сталого управління, у якому економічна результативність поєднується із соціальною відповідальністю, збереженням природного капіталу та якістю управлінських рішень. Стале сільське господарство у цьому контексті є не окремою екологічною практикою, а бізнес-системою: ефективне використання ресурсів, зменшення втрат, адаптація до кліматичних ризиків, прозорість ланцюгів постачання та довіра до продукції [9, с. 12–14; 10, с. 13–16; 11, с. 449–453; 12, с. 70–72].

Воєнні ризики змінюють підходи до агроменеджменту, оскільки одночасно впливають на ґрунт, виробничі активи, логістику, фінансування, трудові ресурси, купівельну спроможність і структуру попиту. Наукова література підтверджує взаємозв'язок воєнних конфліктів і продовольчої небезпеки та необхідність аналізувати здатність окремих господарств підтримувати виробництво і доступ до ринку. Кліматичний чинник посилює цей тиск через дефіцит вологи, нерівномірність опадів, екстремальні події та зниження прогнозованості виробництва [13, с. 167–169; 14, с. 2–4; 8, с. 12–16; 15, с. 306–308; 16, с. 616–617].

Емпіричною базою тез є результати авторського дослідження впливу повномасштабної війни на український аграрний сектор із фокусом на плодоовочевий бізнес, професійна галузева аналітика, інтерв'ю з виробниками та кейси господарств у різних регіонах України. Встановлено, що плодоовочевий сектор є особливо вразливим через швидкопсувність продукції, залежність від зрошення, післязбиральної логістики, холодильного зберігання, ручної праці та своєчасного доступу до засобів виробництва. Водночас малі й середні виробники демонструють високу підприємницьку гнучкість, коли сталі практики мають пряму економічну доцільність: зменшують втрати, витрати, ризики або відкривають доступ до ринку.

Європейські регуляторні тренди переводять сталість у площину вимірюваності. Директива ЄС про моніторинг і стійкість ґрунтів формує новий фокус на здоров'ї ґрунтів, забрудненні, ущільненні та порівнюваності даних. Регламент ЄС щодо сертифікації вуглецевого землеробства посилює значення MRV-підходу: моніторингу, звітності та верифікації. Для українського плодоовочевого бізнесу, орієнтованого на ринки ЄС, конкурентоспроможність дедалі більше залежатиме від здатності підтвердити походження, якість, безпечність, екологічний профіль і реальний внесок у сталий розвиток [6, с. 1–3; 7, с. 13–16].

Запропоновано розглядати модель сталого управління конкурентоспроможністю через п'ять блоків: 1) ґрунт і вода - моніторинг, відновлення родючості, протиерозійні практики, точне та крапельне зрошення; 2) енергія та інфраструктура - резервне живлення, відновлювана енергетика, холодильні потужності, зберігання і доробка; 3) цифровізація - сенсори, метеостанції, дрони, карти ризиків, прогнозування якості й урожайності; 4) ринок і довіра - сертифікація, простежуваність, експортна готовність, доказові екологічні заяви; 5) людський капітал і кооперація - навчання фермерів, спільне використання інфраструктури, консультаційні сервіси та партнерство з громадами. Цифрові й точні технології в садівництві та овочівництві є способом компенсувати дефіцит праці, ресурсів і часу на ухвалення рішень [17, с. 78–82; 18, с. 1–5].

Наукова новизна підходу полягає у трактуванні сталості як антикризової управлінської компетенції аграрного підприємства. У післявоєнному відновленні України конкурентною перевагою буде не повернення до довоєнної моделі, а створення більш стійких, ресурсоефективних і доказово керованих ланцюгів доданої вартості. Для плодоовочевого сектору це означає скорочення втрат, розвиток післязбиральної інфраструктури, меншу залежність від імпорتنих ресурсів, інтеграцію у європейські стандарти сталості та перехід від реактивного виживання до стратегічної адаптації [19, с. 4–7; 20, с. 337–339].

Отже, сталий менеджмент плодоовочевого бізнесу в умовах війни має розглядатися як практичний інструмент конкурентоспроможності. Для державної політики це означає пріоритет підтримки зрошення, будівництва потужностей для зберігання (овочесховищ), енергоефективності, цифрового моніторингу та відновлення ґрунтів. Для бізнесу - інвестиції у дані, якість, простежуваність і кооперацію. Для науки - поєднання досліджень впливу війни, кліматичних змін, аграрних ринків і сталого управління в єдину прикладну рамку відновлення продовольчої безпеки України.

Список літератури

1. OECD; FAO. OECD-FAO Agricultural Outlook 2025-2034. Paris: OECD Publishing; Rome: FAO, 2025. 166 p. DOI: 10.1787/601276cd-en.
2. FAO; IFAD; UNICEF; WFP; WHO. The State of Food Security and Nutrition in the World 2025. Rome: FAO, 2025.
3. FSIN; GNAFC. Global Report on Food Crises 2025. Rome: FSIN, 2025. DOI: 10.71958/wfp130793.

4. FAO. The Impact of Disasters on Agriculture and Food Security 2025. Rome: FAO, 2025.
5. World Bank; Government of Ukraine; European Union; United Nations. Ukraine: Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4), February 2022 - December 2024. Washington, DC: World Bank, 2025.
6. Directive (EU) 2025/2360 on soil monitoring and resilience. Official Journal of the European Union. 2025. L 2360.
7. Regulation (EU) 2024/3012 establishing a Union certification framework for permanent carbon removals, carbon farming and carbon storage in products. Official Journal of the European Union. 2024. L 3012.
8. IPCC. Climate Change 2023: Synthesis Report. Geneva: IPCC, 2023. 184 p.
9. FAO. Building a Common Vision for Sustainable Food and Agriculture: Principles and Approaches. Rome: FAO, 2014. 56 p.
10. HLPE. Food Security and Nutrition: Building a Global Narrative towards 2030. Rome: Committee on World Food Security, 2020. 112 p.
11. Pretty J. Agricultural sustainability: concepts, principles and evidence. *Philosophical Transactions of the Royal Society B*. 2008. Vol. 363. P. 447-465. DOI: 10.1098/rstb.2007.2163.
12. Elkington J. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone, 1997. 402 p.
13. Bruck T., d'Errico M. Food security and violent conflict. *World Development*. 2019. Vol. 117. P. 167-171. DOI: 10.1016/j.worlddev.2019.01.007.
14. Weldegiargis A. W. et al. Armed conflict and household food insecurity. *Conflict and Health*. 2023. Vol. 17. Article 22. DOI: 10.1186/s13031-023-00520-1.
15. Ortiz-Bobea A. et al. Anthropogenic climate change has slowed global agricultural productivity growth. *Nature Climate Change*. 2021. Vol. 11. P. 306-312. DOI: 10.1038/s41558-021-01000-1.
16. Lobell D. B., Schlenker W., Costa-Roberts J. Climate trends and global crop production since 1980. *Science*. 2011. Vol. 333. P. 616-620. DOI: 10.1126/science.1204531.
17. Fountas S. et al. Applications of precision agriculture in horticultural crops. *European Journal of Horticultural Science*. 2016. Vol. 81(2). P. 78-90. DOI: 10.17660/eJHS.2016/81.2.2.
18. Klerkx L., Jakku E., Labarthe P. A review of social science on digital agriculture, smart farming and agriculture 4.0. *NJAS*. 2019. Vol. 90-91. Article 100315. DOI: 10.1016/j.njas.2019.100315.
19. Rockstrom J. et al. Sustainable intensification of agriculture for human prosperity and global sustainability. *Ambio*. 2017. Vol. 46(1). P. 4-17. DOI: 10.1007/s13280-016-0793-6.
20. Foley J. A. et al. Solutions for a cultivated planet. *Nature*. 2011. Vol. 478. P. 337-342. DOI: 10.1038/nature10452.

УДК 658:339.92

ЛУКАШ Світлана:

к.е.н., доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Сумський національний аграрний університет

ПРОЗОРІСТЬ ТА ПРОСТЕЖУВАНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЧНІ ДРАЙВЕРИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

В умовах глобалізації, цифрової трансформації та посилення вимог до сталого розвитку аграрний бізнес дедалі більше орієнтується на принципи прозорості та простежуваності ланцюгів постачання. Сучасний споживач, інвестор і регулятор очікують не лише високої якості продукції, але й підтвердження її екологічної безпечності, етичності виробництва та відповідності міжнародним ESG-стандартам (Environmental, Social, Governance). У зв'язку з цим прозорість і простежуваність стають не лише технологічними або логістичними інструментами, а стратегічними драйверами розвитку аграрного бізнесу, що формують конкурентні переваги підприємств на глобальному ринку.

Особливо актуальним це питання є для аграрного сектору, оскільки саме агропродовольчі ланцюги постачання пов'язані з підвищеними екологічними ризиками, використанням природних ресурсів, впливом на кліматичні зміни та соціальною відповідальністю щодо виробників і споживачів. У сучасних умовах доступ до міжнародних ринків дедалі більше залежить від здатності підприємств забезпечити підтвердження походження продукції, дотримання екологічних норм, контроль викидів вуглецю та етичність виробничих процесів.

Сучасна політика Європейського Союзу демонструє поступовий перехід від добровільних стандартів сталого розвитку до обов'язкових механізмів екологічної та соціальної підзвітності. Відповідно до вимог Європейського зеленого курсу, Регламенту ЄС щодо запобігання знелісненню (EUDR), Директиви щодо корпоративної звітності зі сталого розвитку (CSRD) та Human Rights and Environmental Due Diligence (HREDD), прозорість і цифрова простежуваність дедалі більше перетворюються на необхідну умову доступу до ринку ЄС.

Прозорість ланцюгів постачання є одним із ключових чинників реалізації та підвищення ефективності ESG-практик в аграрному секторі. Саме прозорі механізми відстеження походження продукції формують основу довіри між виробниками, споживачами, інвесторами та регуляторами. Вони дозволяють забезпечити відкритість інформації щодо виробничих процесів, умов вирощування сировини, логістики та екологічного впливу продукції на різних етапах її життєвого циклу.

Передусім прозорість сприяє зміцненню ESG-практик підприємств, оскільки дозволяє підтверджувати відповідність виробництва екологічним, соціальним і управлінським стандартам, підвищувати ціннісну пропозицію компанії та забезпечувати виконання міжнародних нормативних вимог. Водночас вона створює передумови для верифікації сталих методів виробництва,

зокрема регенеративного сільського господарства, ефективного управління водними ресурсами, органічного виробництва та впровадження принципів циркулярної економіки.

В екологічному аспекті (E) прозорість забезпечує можливість точного моніторингу та оцінки екологічного впливу продукції, зокрема шляхом впровадження систем маркування вуглецевого сліду, цифрової простежуваності та екологічного аудиту. Це є важливим інструментом дотримання сучасних екологічних регламентів, зокрема EUDR та інших вимог ЄС щодо декарбонізації економіки. Європейські вимоги вже безпосередньо впливають на доступ української агропродукції до ринку ЄС, оскільки ключовими критеріями стають не лише тарифні умови, а й здатність виробників забезпечити прозорість і відповідність екологічним стандартам.

Водночас цифрова простежуваність дозволяє ефективніше контролювати використання ресурсів, зменшувати харчові втрати та мінімізувати ризики шахрайства у продовольчих системах. За оцінками міжнародних досліджень, використання сучасних traceability-систем може суттєво скоротити втрати продукції та підвищити ефективність логістики, особливо для чутливих до умов зберігання товарів.

Соціальний компонент ESG (S) також безпосередньо пов'язаний із прозорістю ланцюгів постачання. Доступність інформації про походження сировини, умови виробництва та дотримання етичних стандартів дозволяє споживачам приймати більш обґрунтовані рішення та підвищує рівень довіри до бренду. Крім того, прозорість сприяє посиленню соціальної відповідальності підприємств, забезпеченню справедливих умов праці, дотриманню прав працівників і підтримці локальних виробників. Для міжнародних компаній це стає важливим фактором формування репутації та довгострокових відносин із партнерами й інвесторами. Дослідження у сфері сталих ланцюгів постачання свідчать, що прозорість поступово стає основою справедливого розподілу цінності між усіма учасниками агропродовольчого ринку.

У контексті корпоративного управління (G) прозорі системи обліку та відстеження процесів забезпечують вищий рівень підзвітності, надійності операцій та ефективності управлінських рішень. Вони сприяють підвищенню якості нефінансової звітності, покращенню управління ризиками та виконанню вимог розширеної відповідальності виробника (EPR). Водночас прозорість виступає інструментом мінімізації репутаційних ризиків, підвищення інвестиційної привабливості та формування довіри з боку міжнародних фінансових установ і стейкхолдерів.

Важливим драйвером розвитку прозорості є цифровізація аграрного сектору. Сучасні технології blockchain, IoT, Big Data, RFID та штучного інтелекту забезпечують автоматизований моніторинг виробничих процесів, контроль якості продукції та швидкий доступ до інформації щодо походження товарів. Відповідно, цифрові traceability-системи поступово трансформуються з інструменту контролю у стратегічний елемент міжнародного аграрного маркетингу та управління ланцюгами доданої вартості.

Таблиця 1 - Вплив європейських ESG-регуляторних вимог на прозорість аграрних ланцюгів постачання

ЄС-регулювання	Основні вимоги до прозорості та простежуваності	Вплив на аграрний сектор
EUDR (EU Deforestation Regulation)	Відстеження походження продукції до геолокації земельних ділянок	Посилення контролю за вирубкою лісів, підвищення простежуваності та екологічної відповідальності
CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)	Розкриття ESG-даних та Score 3 викиди	Підвищення вимог до нефінансової звітності та прозорості ланцюгів постачання
EPR (Extended Producer Responsibility)	Контроль життєвого циклу продукції та упаковки	Розвиток циркулярної економіки та систем переробки
Carbon Footprint Labelling	Маркування вуглецевого сліду продукції	Формування екологічно орієнтованого споживання
Sustainable Supply Chain Policies	Верифікація етичності та сталості постачання	Зростання довіри інвесторів, споживачів та партнерів

Джерело: сформовано автором на основі нормативних документів ЄС та аналітичних матеріалів

Дані таблиці свідчать про те, що сучасна політика ЄС у сфері ESG дедалі більше орієнтується на забезпечення прозорості ланцюгів постачання, цифрової простежуваності та екологічної підзвітності. Для аграрних підприємств це означає необхідність інтеграції ESG-підходів у систему управління, логістику та взаємодію зі стейкхолдерами, що поступово перетворюється на стратегічну умову доступу до міжнародних ринків.

Таким чином, прозорість і простежуваність ланцюгів постачання в аграрному секторі виступають не лише інструментами відповідності сучасним стандартам сталого розвитку, але й стратегічними драйверами підвищення конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та довіри з боку всіх зацікавлених сторін. В умовах інтеграції України до європейського економічного простору впровадження прозорих механізмів управління аграрними ланцюгами постачання стає важливою передумовою адаптації вітчизняного агробізнесу до сучасних глобальних вимог та забезпечення його сталого розвитку.

Список літератури

1. Сударссан Н. Концепція агропродовольчого ланцюга постачання з використанням блокчейн-технологій. *arXiv*. 2024. URL: <https://arxiv.org/abs/2401.09476> (дата звернення: 10.05.2026).

2. Прозорість і простежуваність: агрокомпанії переходять на нові стандарти. *AgroPortal.ua*. 2024. URL: <https://agroportal.ua/publishing/lichnyi-vzglyad/prozorst-i-prostezhuvanist-agrokompaniji-perehodyat-na-novi-standarti> (дата звернення: 08.05.2026).

3. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). Transparent supply chains: Forest monitoring for transparent supply chains. URL: <https://www.fao.org/transparent-supply-chains/overview/en> (дата звернення: 08.05.2026).

УДК 631.1:332.3:338.43:339.5

МАКАРОВА Вікторія

д.е.н., професор,
професор кафедри геодезії та землеустрою
Сумський національний аграрний університет

СТАЛЕ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ТА ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: ІМПЕРАТИВИ ДЛЯ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

За умов глобалізації, кліматичних змін, деградації природних ресурсів та геополітичної нестабільності проблема забезпечення продовольчої безпеки набуває особливої актуальності. Земельні ресурси виступають базовим фактором аграрного виробництва, а ефективність їх використання безпосередньо впливає на рівень продовольчого забезпечення населення. Разом з тим, інтенсивні моделі ведення сільського господарства, орієнтовані на короткострокову економічну вигоду, призводять до виснаження ґрунтів, зниження їх родючості, ерозійних процесів та втрати біорізноманіття. У таких умовах постає необхідність переходу до концепції сталого землекористування, яка забезпечує баланс між економічною ефективністю, екологічною безпекою та соціальною відповідальністю.

Серед ключових глобальних викликів, що впливають на систему продовольчої безпеки та землекористування, доцільно виокремити:

- кліматичні зміни, що проявляються у зростанні температури, зміні режимів опадів, збільшенні частоти екстремальних погодних явищ;
- деградацію земельних ресурсів, включаючи ерозію, засолення, зниження гумусного шару;
- зростання населення світу, що підвищує попит на продовольство;
- порушення глобальних логістичних ланцюгів, що особливо загострилося в умовах воєнних конфліктів;
- волатильність аграрних ринків, яка ускладнює стратегічне планування діяльності аграрних підприємств.

У сукупності ці фактори формують нові вимоги до функціонування аграрного бізнесу, зокрема щодо раціонального використання земельних ресурсів та забезпечення стабільності виробництва.

Стале землекористування передбачає таку організацію використання земельних ресурсів, яка забезпечує їх відновлення та збереження продуктивного потенціалу у довгостроковій перспективі. Воно базується на таких принципах:

- 1) екологічна збалансованість (збереження родючості ґрунтів, мінімізація деградаційних процесів);
- 2) економічна ефективність (забезпечення прибутковості аграрного виробництва);
- 3) соціальна орієнтованість (підвищення якості життя сільського населення).

Впровадження сталих практик землекористування включає застосування сівозмін, мінімального або нульового обробітку ґрунту, органічного землеробства, точного землеробства, а також цифрових технологій моніторингу стану земель.

Продовольча безпека визначається як стан, за якого всі люди мають фізичний, економічний та соціальний доступ до достатньої, безпечної та поживної їжі. У цьому контексті стале землекористування виступає ключовим фактором забезпечення стабільності виробництва сільськогосподарської продукції, якості продовольства та довгострокової продуктивності аграрного сектору. Нераціональне використання земельних ресурсів призводить до зниження врожайності та підвищення ризиків продовольчих криз. Натомість впровадження сталих практик дозволяє підвищити адаптивність аграрного виробництва до зовнішніх шоків.

В умовах сучасних викликів аграрний бізнес має трансформувати свої підходи до управління земельними ресурсами. Основними імперативами є:

1. *Інтеграція принципів сталого розвитку у бізнес-стратегії* - Аграрні підприємства повинні враховувати екологічні обмеження та соціальні аспекти у процесі прийняття управлінських рішень.

2. *Впровадження інноваційних технологій* - Використання цифрових платформ, GIS-технологій, супутникового моніторингу дозволяє оптимізувати використання земель та підвищити ефективність виробництва.

3. *Диверсифікація виробництва* - зменшення залежності від монокультур сприяє підвищенню стійкості аграрних систем.

4. *Раціональне управління ґрунтовими ресурсами* - заходи з відновлення родючості ґрунтів, зниження ерозії та збереження органічної речовини.

5. *Посилення експортного потенціалу через сталі практики* міжнародні ринки все більше орієнтуються на продукцію, вироблену з дотриманням екологічних стандартів.

6. *Управління ризиками* - врахування кліматичних, економічних та політичних ризиків у стратегічному плануванні діяльності.

Для оцінки регіональних особливостей реалізації принципів сталого землекористування доцільно здійснити порівняльний аналіз ключових показників (табл. 1).

Порівняльний аналіз свідчить про суттєві відмінності у підходах до використання земельних ресурсів у ЄС та Україні. Зокрема, Україна характеризується надзвичайно високим рівнем сільськогосподарського освоєння території та розораності, що створює підвищене антропогенне навантаження на ґрунти. Водночас у країнах ЄС спостерігається більш збалансований підхід до землекористування, який поєднує економічну ефективність із жорсткими екологічними стандартами. Це забезпечується через інструменти Спільної аграрної політики (САР), що стимулюють фермерів до впровадження сталих практик. Особливо показовим є значний розрив у розвитку органічного землеробства: у ЄС його частка у декілька разів перевищує українські показники, що свідчить про різний рівень інтеграції принципів сталості у аграрний бізнес.

Таблиця 1 - Порівняльні показники сталого землекористування та продовольчої безпеки: ЄС vs Україна

Показники	ЄС	Україна
Частка сільськогосподарських земель у загальній площі	близько 39%	близько 71%
Частка ріллі	близько 25%	близько 56%
Рівень розораності території	помірний	дуже високий (один з найвищих у світі)
Частка деградованих земель	близько 20–25%	до 30–35%
Втрати гумусу	контрольовані	значні (особливо чорноземи)
Впровадження сталих практик	високий рівень (CAP, Green Deal)	фрагментарний
Органічне землеробство	близько 10% с/г земель	близько 1–2%
Державна підтримка сталого землекористування	системна (субсидії, екосхеми)	обмежена
Орієнтація на екологічні стандарти	обов'язкова (ESG, Farm to Fork)	переважно експортно-орієнтована

Джерело: узагальнено автором на основі даних FAO, World Bank, Eurostat, Європейської Комісії.

Таким чином, для України ключовим завданням є адаптація європейського досвіду сталого землекористування з урахуванням національних особливостей, що дозволить підвищити як екологічну стійкість аграрного виробництва, так і його конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Список літератури

1. Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2023). *The state of food security and nutrition in the world 2023*. FAO. <https://www.fao.org/publications/sofi>.
2. Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2021). *The state of the world's land and water resources for food and agriculture – Systems at breaking point (SOLAW 2021)*. FAO. <https://www.fao.org/land-water/solaw2021>.
3. Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2022). *FAOSTAT statistical database*. FAO. <https://www.fao.org/faostat/>.
4. World Bank. (2024). *World development indicators*. World Bank Group. <https://data.worldbank.org/>.
5. World Bank. (2023). *Agriculture, forestry, and land use data*. World Bank. <https://data.worldbank.org/topic/agriculture-and-rural-development>.
6. European Commission. (2020). *A farm to fork strategy for a fair, healthy and environmentally-friendly food system*. https://ec.europa.eu/food/farm2fork_en.
7. European Commission. (2021). *EU biodiversity strategy for 2030*. https://ec.europa.eu/environment/strategy/biodiversity-strategy-2030_en.
8. Eurostat. (2023). *Organic farming statistics*. <https://ec.europa.eu/eurostat>.
9. ELD Initiative. (2015). *The economics of land degradation in Africa: Benefits of action outweigh the costs*. <https://www.eld-initiative.org/>.

УДК 338.13

МЄШКОВ Сергій
здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

ГРІНВОШИНГ В ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМІ: ПРАВОВІ ПРОГАЛИНИ ТА ШЛЯХИ ЗАХИСТУ СПОЖИВАЧІВ

Розвиток електронної комерції та цифрових маркетингових комунікацій зумовив появу нових форм недобросовісної рекламної практики. Серед них особливого поширення набув грінвошинг (greenwashing) - практика компаній, що полягає у формуванні неправдивого або перебільшення образу екологічної відповідальності їхніх товарів чи послуг. В Україні дана проблематика набуває особливої актуальності [1; 3].

Практика показує, що все більше уваги приділяється діджиталізації бізнес-процесів, впровадженню сталих ініціатив та «озелененню» бізнесу. Онлайн-реклама здійснюється за значно доступнішими та швидшими каналами, ніж традиційна, що створює додаткові можливості для недобросовісних виробників та продавців використовувати грінвошинг для залучення споживачів. У віртуальному просторі існує менша можливість перевірки достовірності рекламної інформації, що робить споживачів більш вразливими до маніпуляцій та обману [2].

Чинний Закон України «Про рекламу» [1] містить лише одну норму, в якій згадується мережа Інтернет. З визначення реклами можна зробити висновок, що дія закону поширюється і на інтернет-рекламу, проте конкретного правового механізму регулювання законодавець не передбачив [4].

Законопроект «Про рекламу в Інтернеті», що розглядався Верховною Радою України у 2008 році, так і не набув чинності, що залишило відповідну сферу поза межами галузевого регулювання [3].

У країнах з розвинутою ринковою економікою правове регулювання реклами пройшло еволюційний шлях і являє собою ефективний механізм, що поєднує елементи саморегулювання та державного контролю. Відсутність аналогічного механізму в Україні створює умови, за яких терміни «екологічний», «натуральний», «зелений» чи «сталий» не мають чіткого визначення або загальноприйнятих критеріїв, які б виправдовували їхнє використання в рекламних повідомленнях. Без конкретних доказів характеристик і практик, які роблять ці твердження правдивими, зазначені слова рідко вказують на справжню екологічність конкретного продукту.

Закон України «Про захист прав споживачів» [6] закріплює право кожного споживача на отримання необхідної, доступної, достовірної та своєчасної інформації про продукцію, її кількість, якість, асортимент та про виробника.

Відсутність спеціального механізму перевірки екологічних тверджень в онлайн-рекламі робить норми малоефективними. На відміну від традиційних рекламних каналів, у віртуальному просторі значно складніше верифікувати правдивість рекламних повідомлень, а можливості для маніпуляцій з боку недобросовісних виробників є значно ширшими.

Окрім прямих наслідків для споживачів, грінвошинг має деструктивний характер: ресурси, які могли б бути спрямовані на реальні природоохоронні ініціативи, витрачаються на створення псевдо екологічного іміджу [7; 8].

Грінвошинг підриває довіру до заяв про сталий розвиток загалом, що негативно впливає на весь сегмент екологічно відповідального підприємництва.

Відсутність комплексної нормативно-правової бази для контролю грінвошингу навіть у розвинених країнах є серйозною проблемою, яка потребує скоординованих зусиль на міжнародному рівні [9].

Регулятори маркетингу та реклами в розвинених країнах зайняли жорстку позицію щодо грінвошингу [5; 10].

На основі аналізу проблематики запропоновано такі напрями вдосконалення правового регулювання реклами:

1. Запровадити обов'язкову систему сертифікації для виробників, які використовують екологічні твердження у рекламі, із забезпеченням можливості онлайн-верифікації відповідних сертифікатів споживачами через єдиний державний реєстр.

2. Створити спеціалізований орган або міжвідомчу комісію з моніторингу та швидкого реагування на скарги споживачів щодо недостовірної екологічної реклами в Інтернеті, передбачивши процедури оперативних дій

3. Розвивати просвітницькі кампанії для споживачів щодо розпізнавання грінвошингу, а також залучати громадськість через онлайн-платформи до виявлення оманливих «зелених» тверджень із подальшим доведенням такої інформації до регуляторних органів. Споживачі здатні краще розрізняти об'єктивну рекламу від маніпулятивної та приймати обґрунтовані рішення щодо покупок [10].

4. Імплементатії Директив ЄС щодо розширення відповідальності виробників, що сприятиме інтеграції українського ринку органічної продукції до європейського простору.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме захисту прав споживачів, формуванню прозорого та конкурентного ринку екологічно чистої продукції, підтримці добросовісних виробників, а також становленню етичного бізнес-середовища в Україні відповідно до міжнародних стандартів сталого розвитку. Це сприяє підтримці довіри споживачів до компаній та бізнесу, розвитку сталої споживацької поведінки та екологічно чистого виробництва і підприємництва.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці конкретних законопроектних пропозицій, обґрунтуванні моделі державного контролю за достовірністю екологічної реклами в цифровому середовищі та вивченні можливостей запровадження міжнародної системи сертифікації, що дозволить споживачам ефективно перевіряти екологічність продукції. Вдосконалення

статей чинного законодавства України у сфері захисту від недобросовісної конкуренції, стандартів легальної рекламної діяльності та захисту прав споживачів за таких умов зробить правову протидію грінвошингу ефективною.

Список літератури

1. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 39. – ст. 181.
2. E-Commerce v Ukraini: Pidsumky 2021. Topovi Trendy 2021. Logist.FM. <https://logist.fm/publications/kogda-biznesu-nuzhen-apgreyd-sem-povodov-zadumatsya-o-prodvinutoy-didzhitalizacii>.
3. Фесенко В. Правове регулювання рекламної діяльності // юридичний журнал. – 2007. – № 1. – с. 45–47.
4. Ромат Є. В. Реклама: підручник. Київ: НМЦ «Студцентр», 2008. 488 с..
5. Маркетинг інновацій та екологічний брендинг: аналіз зв'язку / С. М. Махнуша, Н. Є. Косолап // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 36–44.
6. Про захист прав споживачів: Закон України від 12 травня 1991 р. № 1023-ХІІ / Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12> (дата звернення: 05.02.2024).
7. Оржель Б., Вольняк Р. (2019). Огляд методів та інструментів greenwashing, використаних на світових та польських підприємствах. Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/340324973_OVERVIEW_OF_GREENWASHING_METHODS_AND_TOOLS_USED_IN_POLISH_AND_WORLD_ENTERPRISES.
8. Грищенко О. Ф., Голишева Є. О. Використання грінвошингу як технології екологізації бізнесу: поняття, детермінанти та драйвери. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». Випуск № 46/2020. С. 47–54. <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/46-2020/8.pdf>
9. Блажей І. О. Екологічний брендинг як невід'ємна частина концепції сталого розвитку суспільства. Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М. М. Палінчак. – Ужгород : Гельветика, 2018. – Вип. 22, ч. 1. – С. 15–19.
10. Грищенко О. Ф., Косторнова С. О. Дослідження перспектив використання зеленого маркетингу в туризмі. Ефективна економіка. № 8, 2017. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5723>.

УДК 339.13

ОНОПРИЄНКО Ірина

к.е.н., доцент

доцент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

РОЛЬ СТАТИСТИЧНОГО СПОСТЕРЕЖЕННЯ В МАРКЕТИНГОВОМУ КОНТРОЛІ ПІДПРИЄМСТВА

Для забезпечення ефективності діяльності підприємства, порівняння фактичних результатів із запланованими та коригування дій задля досягнення поставлених цілей є доцільним і необхідним проведення маркетингового контролю. Він мінімізує комерційні ризики, підвищує конкурентоспроможність та оптимізує витрати, дозволяючи компанії швидко адаптуватися до змін ринкової ситуації. Періодичність використання маркетингового контролю сприяє аудиту та оцінці ефективності маркетингових планів, дозволяє виявити відхилення від стратегічних та тактичних планів маркетингу, щоб вчасно вжити коригувальних заходів. Контроль прибутковості компанії передбачає аналіз рентабельності виробництва і реалізації окремих товарів, ефективності сегментів ринку та каналів збуту, що дозволяє визначити, де компанія втрачає або більше заробляє коштів. [1,с.20]

З метою перевірки стратегічної адаптації маркетингових планів, контроль допомагає визначити, чи використовує компанія найкращі маркетингові можливості та чи відповідає її стратегія зовнішньому конкурентному середовищу. Щоб визначити зниження ризиків на ринку, зменшення рівня невизначеності та підвищення ймовірності успіху доцільно періодично проводити маркетинговий контроль. Це може бути як контроль річних планів: перевірка відповідності поточних результатів запланованим показникам (обсягів продажів, часток ринку), так і контроль прибутковості через оцінку ефективності маркетингових витрат, та стратегічний контроль (ревізія) шляхом комплексної оцінки відповідності маркетингової політики довгостроковим цілям підприємства. [1, с.26]

Важлива роль при проведенні маркетингового контролю належить статистичному спостереженню маркетингу через планомірне, систематичне, науково організоване збирання даних про маркетингові явища та процеси шляхом реєстрації їхніх істотних ознак. Як різновид маркетингового контролю, воно виступає інструментом для об'єктивної оцінки реального стану ринку, поведінки споживачів та ефективності маркетингових заходів. [2, с. 136]

Статистичне спостереження є першим етапом маркетингового дослідження та контролю, що забезпечує інформаційну базу для прийняття рішень. Його функціональна роль полягає в постійному моніторингу маркетингових показників, тобто регулярний збір даних стосовно обсягів продажів, часток ринку, рівня та динаміки цін для порівняння з плановими та показниками конкурентів.

Спостереження може бути поточним - постійний моніторинг продажів, цін; періодичним - через опитування споживачів щоквартально, аудити роздрібною торгівлі, та одноразовим - спеціальні дослідження (наприклад, перед виведенням нового продукту на ринок). Воно може охоплювати перепис усіх клієнтів або повний аудит усіх точок продажу, тобто бути суцільним, або вивчати частини споживачів для оцінки поведінки всього ринку (вибіркове). Основна мета його проведення – отримання цифрової інформації про явища і процеси, яка в подальшому буде основою для проведення маркетингового аналізу. [3, с. 145]

Вивчення споживачів, їх поведінки є важливою складовою маркетингу, виконати це можна завдяки спостереженню, що є аналітичним методом маркетингового дослідження, який полягає у фіксації дій, реакцій та вибору покупців під час придбання чи використання товарів. Метод допомагає розуміти реальні потреби, драйвери та бар'єри, а не лише заявлені уподобання, охоплюючи психологічні, соціальні та економічні чинники поведінки споживачів. Ключовими аспектами спостереження поведінки споживачів є дослідження того, як покупці взаємодіють з товаром, що їх цікавить, на що звертають увагу при купівлі товару. Процес прийняття рішень, тобто які фактори впливають на його вибір. Вже після здійснення покупки маркетологам важливо розуміти як використовується товар, тобто як експлуатується в реальних умовах. При цьому застосовується як пряме спостереження, тобто безпосереднє вивчення дій покупців у торговельних мережах так і приховане спостереження: коли покупець не знає, що за ним спостерігають, що забезпечує природність поведінки. Окрім того маркетологи використовують активне спостереження - коли дослідник виступає в ролі учасника подій, здійснює покупки та споживає товар. В епоху цифровізації аналіз даних відбувається через використання онлайн-інструментів для дистанційного вивчення. Об'єктом спостереження є різні фактори: мотивація, сприйняття, родина, соціальні групи, культурні цінності, національність, гендер, фінансовий стан.

Таким чином, проведення статистичного спостереження сприяє зменшенню ризиків підприємницької діяльності через отримання достовірної інформації для зменшення невизначеності при прийнятті управлінських і маркетингових рішень та оцінці ефективності шляхом аналізу ефективності рекламних кампаній, каналів збуту, просування та роботи маркетингового персоналу. Спостереження є об'єктивним джерелом контролю, яке дозволяє маркетологам перейти від суб'єктивних оцінок до рішень, заснованих на реальних цифрових даних.

Список літератури

1. Лищенко М.О., Онопрієнко І.М. Маркетингове планування і контроль на підприємстві. Навчальний посібник. Суми. СНАУ. 2020. 189с.
2. Горкавий В. К. Статистика: Підручник. Третє вид., переробл. і доповн. Київ: Алерта, 2020. 644 с. URL: https://dakor.kiev.ua/wp-content/uploads/gorkaviy_statistika_zmist.pdf.

УДК 658:339.92

ПЕРЕРВА Ольга
здобувач другого (магістерського) рівня
Спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник:
ЛУКАШ Світлана
к.е.н., доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Сумський національний аграрний університет

БРЕНДИНГ РЕГІОНУ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

В сучасних умовах глобалізації та інтенсивної конкуренції за ресурси, інвестиції та таланти, територіальний брендинг перетворюється з маркетингової концепції на фундаментальний інструмент публічного управління. Для України, особливо в контексті повоєнного відновлення, створення унікального та привабливого бренду регіону стає стратегічним завданням, що забезпечує сталий розвиток територій та зміцнює їхню стійкість.

Регіональний брендинг доцільно розглядати не лише як маркетинговий інструмент позиціонування території, а як механізм публічного управління, спрямований на забезпечення конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та стійкості регіону в умовах цифрової та зеленої трансформації. Регіональний брендинг визначається як стратегічний процес створення, розвитку та управління унікальним іміджем території з метою підвищення її конкурентоспроможності. У системі публічного управління бренд виконує не лише репутаційну функцію, а й виступає потужним механізмом мобілізації внутрішніх ресурсів та залучення зовнішньої підтримки. Це емоційна складова сприйняття території суспільством, що відображає її автентичні характеристики та потенціал розвитку в майбутньому. Ефективний брендинг безпосередньо сприяє досягненню цілей сталого розвитку через гармонізацію економічних, соціальних та екологічних аспектів. Публічне управління брендом регіону дозволяє:

- Активізувати економіку шляхом залучення інвестицій та стимулювання місцевого підприємництва.
- Розвивати соціальну сферу через формування почуття гордості за місце проживання та зміцнення регіональної ідентичності.
- Покращувати інфраструктуру та екологію, оскільки розвинена транспортна мережа та екологічні ресурси є ключовими складовими привабливого бренду.

Процес формування бренду в системі публічного управління є складним і багатогранним. Він включає етапи аналізу конкурентного середовища, ідентифікації цільової аудиторії (туристи, інвестори, мешканці) та розробки

комплексних маркетингових стратегій. Ключовими факторами успіху територіального брендингу є культурна спадщина, природні багатства, рівень інноваційності та загальна якість життя населення. Важливою складовою сучасного брендингу є цифрова трансформація та впровадження концепції «Smart City», що дозволяє використовувати інноваційні рішення для просування територій та покращення взаємодії з громадою. Сталий розвиток неможливий без синергії зусиль органів влади, бізнесу та громадянського суспільства. Публічне управління має забезпечувати легітимність бренду через залучення мешканців до формування його цінностей, що створює емоційну залученість та підтримку ініціатив громадою.

Таким чином, брендинг регіону в системі публічного управління є не просто інструментом візуальної ідентифікації, а цілісною стратегією сталого розвитку. Він дозволяє територіям не лише ефективно позиціонувати себе на національному та міжнародному рівнях, а й забезпечувати високу якість життя громадян, закладаючи основу для довгострокового економічного зростання та соціальної стабільності. Європейські кейси брендингу міст можна адаптувати для України – таблиця 1.

Таблиця 1 - Європейські кейси брендингу міст

Країна	Інструмент брендингу	Управлінський механізм
Франція	Інформаційна відкритість та сервіс	«Візит-офіси»: Створення в кожному місті спеціальних центрів, де відвідувачі безкоштовно отримують карти, технічні консультації та інформацію про місто
	Багатомовність та доступність	Впровадження інформаційних стендів різними мовами та вимога до держслужбовців володіти іноземними мовами для допомоги гостям
Польща	Популяризація локальної ідентичності через конкурси	Конкурс «Туристичний сувенір»: Пошук та просування яскравих об'єктів у трьох категоріях: продукти-легенди регіону, художні вироби з місцевими мотивами та оригінальні кулінарні страви
	Самоідентифікація через опитування	Використання інструментів опитування для пошуку унікальних характеристик бренду (коріння, історія, сфера знань)
Чехія	Тотальний брендинг (Злін)	Впровадження символіки міста не лише в рекламу, а й у дизайн транспортних систем, міської поліції та громадських служб.
	Двостадійна стратегія (Брно)	Перший рівень: Покращення інфраструктури (дороги, енергетика, освіта, екологічний туризм). Другий рівень: Розвиток соціальних відносин, інновацій та позиціонування міста як європейського центру міжнародного значення.
Словаччина	Ребрендинг індустриальних зон	Трансформація іміджу - перехід від образу постсоціалістичного індустриального міста до міста інновацій та розвитку.
	Соціальне планування	Вирішення проблем «поганого іміджу» окремих районів через довгострокові плани розвитку, що враховують історичні та соціальні аспекти

Джерело: побудовано автором

Незважаючи на значний потенціал, в Україні існують бар'єри для ефективного брендингу, а саме: обмежені фінансові ресурси, недостатня координація між різними рівнями управління та фрагментація ініціатив. Однак умови повоєнної відбудови створюють вікно можливостей для ребрендингу територій крізь призму стратегічного бачення їхнього майбутнього розвитку. Мотиваційні чинники, такі як відкритість до інновацій та екологічна свідомість, стають стратегічними орієнтирами для сучасних українських регіонів.

Досвід Франції корисний у сфері розвитку туристичного брендингу та підвищення культури обслуговування. Польський досвід (демонструє, як залучати громаду до формування іміджу. Чеські кейси (Злін та Брно) показують важливість системного підходу. Досвід міста Кошице є надзвичайно актуальним для українських промислових центрів. Для адаптації цих кейсів в Україні важливо забезпечити синергію між органами влади, бізнесом та громадою, а також інтегрувати цифрові технології (Smart City) у процеси управління брендом. Пріоритетом має стати формування позитивного іміджу регіонів, що стимулюватиме ділову активність та залучення інвестицій у реальний сектор економіки.

Список літератури

1. Богуславська С. І., Самойленко Л. Я., Катана Ю. Б. Інструменти територіального брендингу в системі публічного управління: теоретичні та практичні аспекти. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 159-164. URL: <https://doi.org/10.30838/EP.195.159-164>
2. Динник І. П. Брендинг регіону як інструмент публічного управління регіональним розвитком. *Держава та регіони*. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2024. № 1. С. 48-53. URL: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.1.8>
3. Оксенюк К. Брендинг регіонів України: мотиваційні акценти та стратегічні орієнтири. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-10>

УДК 005.95/.96:005.591.6

ПРОКОПЕНКО Катерина
аспірантка 2 курсу кафедри менеджменту
Сумський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНІ HR-МЕХАНІЗМИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ

Сучасні глобальні виклики та перехід до цифрової економіки вимагають суттєвих змін в управлінні людськими ресурсами. Персонал розглядається як ключовий стратегічний ресурс підприємства, оскільки ефективність бізнес-процесів та досягнення цілей сталого розвитку безпосередньо залежать від рівня професійної компетентності та залученості працівників. Під впливом діджиталізації управління персоналом неминуче трансформується з традиційної адміністративної функції у нову інноваційну парадигму – Digital HR [5].

Класична парадигма управління, яка фокусувалася на функціональному розподілі праці та рутинних завданнях, поступово втрачає актуальність, поступаючись місцем інтелектуальній та креативній роботі у гнучких командах. Головним драйвером сучасної організації стає синергія талантів та новітніх цифрових технологій. Це вимагає формування групи «цифрових талантів» – працівників із розвиненим емоційним інтелектом, когнітивною гнучкістю та здатністю до швидкого прийняття обґрунтованих рішень. Відповідно до цих змін, HR-менеджери переосмислюють свою професійну роль, виступаючи вже не адміністраторами, а стратегічними партнерами при ухваленні комплексних організаційних рішень [4].

Центральне місце в архітектурі інноваційних механізмів управління персоналом займають комплексні ERP-системи (Enterprise Resource Planning), зокрема SAP ERP, Oracle ERP та BAS ERP. Вони консолідують інформаційні потоки та інтегрують кадрові процеси з іншими економічними напрямками компанії. На їхньому фундаменті розгортається широка екосистема цифрових інструментів, що охоплює електронний рекрутинг (e-recruiting), електронне навчання (e-learning), управління продуктивністю (e-PM) та автоматизовані системи компенсацій [4].

Впровадження електронного рекрутингу та віртуальних ярмарків вакансій дозволяє організаціям зменшити транзакційні витрати та охопити значно ширшу цільову аудиторію кандидатів. Технології комп'ютеризованого тестування та віртуального моделювання робочих ситуацій (online work samples) допомагають максимально об'єктивно оцінювати компетенції. У сфері розвитку персоналу впровадження технологій віртуальної та доповненої реальності (VR/AR) та гейміфікації забезпечує економію витрат на підготовку (до 40-60%) і пришвидшує засвоєння критично важливих навичок [5].

Електронне управління продуктивністю (e-PM) дозволяє здійснювати безперервний моніторинг результатів праці, автоматизуючи зворотний зв'язок і тим самим звільняючи час керівників для стратегічного планування.

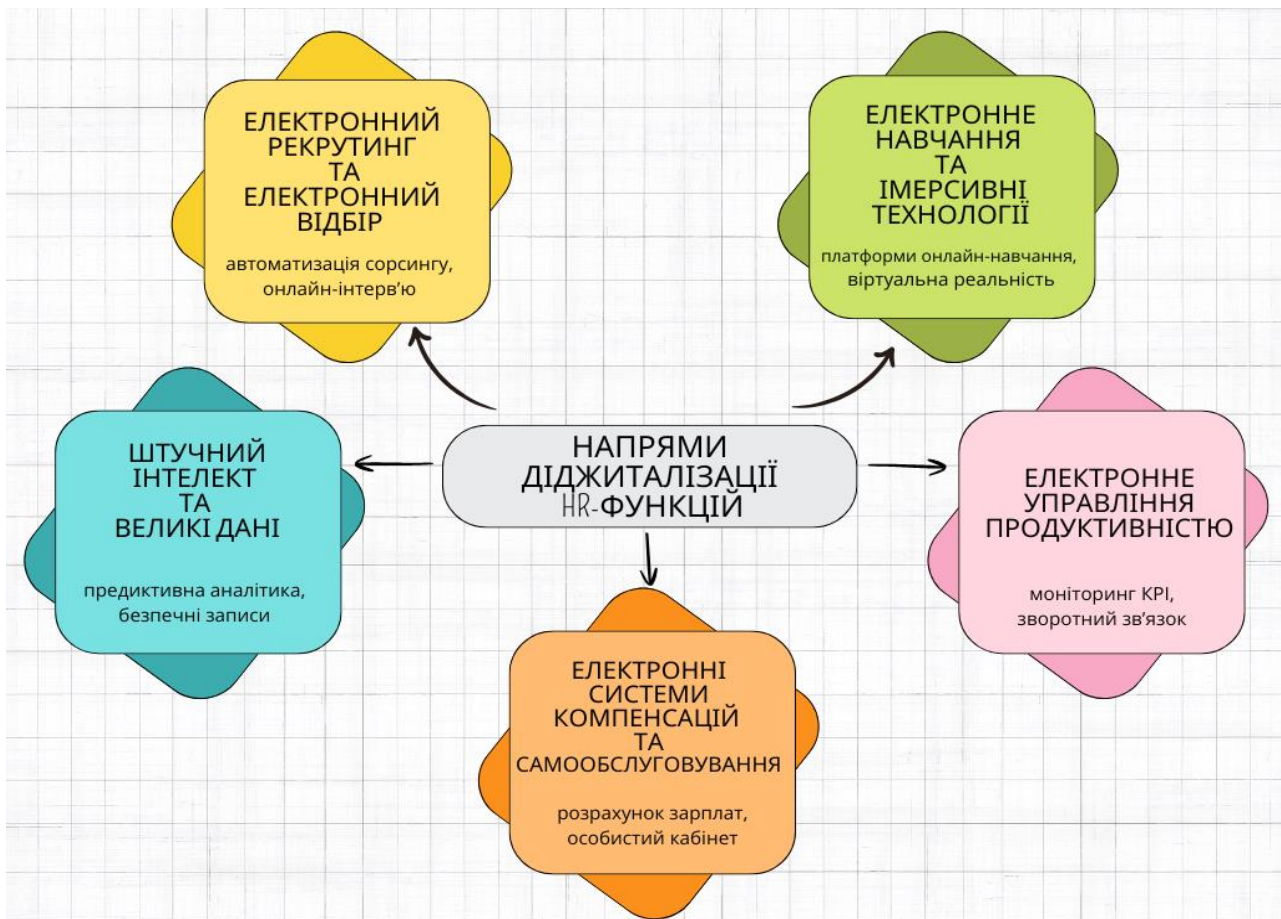


Рис. 1. Ключові напрями діджиталізації HR-функцій сучасної екосистеми управління людськими ресурсами.

Важливим елементом мотивації є системи електронних компенсацій, які інтегрують внутрішні показники продуктивності та зовнішні ринкові дані для справедливого планування винагород. Завдяки цим системам компанії можуть створювати гнучкі пакети компенсацій, враховуючи відмінності у ціннісних очікуваннях різних поколінь, що критично важливо для утримання талантів. Водночас інструменти штучного інтелекту (AI) та аналітики великих даних (Big Data) дозволяють прогнозувати плинність кадрів і формувати індивідуальні кар'єрні траєкторії, а технологія Blockchain гарантує надійний захист кадрової інформації [2].

Проте процес діджиталізації супроводжується значними соціально-психологічними викликами. Зокрема, інновації часто викликають опір працівників, комп'ютерну тривожність та страх втрати робочого місця. Зростає ризик деперсоналізації процесів: надмірна автоматизація оцінювання збільшує міжособистісну дистанцію між менеджментом та підлеглими. Крім того, електронні методи тестування через високе когнітивне навантаження при роботі з комп'ютерними інтерфейсами можуть занижувати результати літніх працівників, що створює серйозні бар'єри для інклюзивності соціально-економічних систем [5].

Для нівелювання цих ризиків потрібна цілісна методологія інтеграції цифрових рішень, яка складається з п'яти етапів [3]:

1. Діагностика та аналіз потреб, що передбачає аудит «цифрової готовності» (digital readiness) персоналу та узгодження цілей діджиталізації зі стратегією сталого розвитку організації.

2. Вибір технологічних рішень із попереднім розрахунком економічної доцільності та показника повернення інвестицій (ROI).

3. Пілотне впровадження інновації в межах одного відділу для мінімізації системних збоїв та збору зворотного зв'язку.

4. Масштабування та масове навчання персоналу, що є головним інструментом подолання опору змінам.

5. Системна оцінка результатів та моніторинг КРІ (продуктивність, плинність кадрів, рівень залученості), що дозволяє безперервно вдосконалювати процеси.

Запорукою успішної інтеграції інновацій є також створення сприятливого мікроклімату та подолання соціальної ізоляції. Використання моделей «змішаного навчання» (blended learning) та корпоративних соціальних мереж дозволяє зберегти соціальні зв'язки та забезпечити психологічну підтримку колективу [1].

Отже, впровадження інноваційних механізмів управління персоналом є невід'ємною складовою підвищення конкурентоспроможності соціально-економічних систем в умовах діджиталізації. Цифрова трансформація перетворює HR-менеджмент із суто адміністративної ланки на стратегічний інструмент управління розвитком компанії. Разом з тим, максимальний економічний та соціальний ефект досягається лише тоді, коли впровадження інновацій підкріплюється розвитком людського капіталу. Цифрові технології мають функціонувати як інструмент підтримки, що посилює емоційний інтелект, емпатію та ефективну міжособистісну взаємодію, що і є основою для сталого розвитку бізнесу в епоху цифрової економіки.

Список літератури

1. Дрималовська Х.В., (2022) Сутність та значення HR-менеджменту в умовах глобалізації. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки, № 3 (66), с. 58–62.

2. Касмін Д.С., Котельникова Ю.М., (2024) Інноваційні HR-технології: адаптація персоналу до цифрового середовища. Цифрова економіка та економічна безпека, № 4 (13), с. 13–21.

3. Кладова О.О., Зачосова Н.В., (2024) Методологічні підходи до формування HR-менеджменту як елементу стратегічного та інноваційного управління розвитком організації. Молодий вчений, № 5 (129), с. 128–133.

4. Артїушок В.С., Шолом С.В., (2021) Вплив цифровізації на управління персоналом в сучасних умовах. Міжнародний економічно-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука, с. 116–121.

5. Синкевич Н., Краузе О., (2023) Економічний аналіз: перспективи розвитку в умовах цифровізації економіки. Галицький економічний вісник, Т. 2, № 81, С. 7–15.

УДК 658:339.92

ЯРОШЕНКО Світлана
здобувач другого (магістерського) рівня
Спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: **ЛУКАШ Світлана**
к.е.н., доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Сумський національний аграрний університет

РОЛЬ НАГЛЯДОВИХ РАД У ФОРМУВАННІ РЕПУТАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

У сучасних умовах реформування системи охорони здоров'я України особливого значення набуває впровадження механізмів належного врядування, спрямованих на підвищення ефективності, прозорості та підзвітності діяльності медичних закладів. Одним із таких механізмів є інститут наглядових рад, який активно впроваджується відповідно до міжнародних практик корпоративного управління у сфері охорони здоров'я. З 2027 року наглядові ради стануть обов'язковим елементом управління кластерними та надкластерними лікарнями, що свідчить про перехід до нової моделі стратегічного управління медичними установами.

Водночас в умовах зростаючої конкуренції за фінансові ресурси, кваліфікований персонал та довіру пацієнтів все більшої ваги набуває репутаційний капітал закладів охорони здоров'я. Репутація медичного закладу формується не лише якістю медичних послуг, а й рівнем відкритості, етичності, громадської довіри та ефективності управління. У цьому контексті наглядові ради виступають важливим інституційним механізмом формування репутаційного капіталу через забезпечення прозорості, громадського контролю, стратегічного розвитку та управління репутаційними ризиками.

Репутаційний капітал медичного закладу формується під впливом комплексу управлінських, етичних та комунікаційних факторів. У цьому процесі наглядова рада виконує не лише контрольну, а й стратегічну функцію, створюючи передумови для зростання довіри з боку пацієнтів, громадськості, партнерів та органів влади. Основні напрями впливу діяльності наглядових рад на формування репутаційного капіталу наведено в табл. 1.

Як видно з табл. 1, діяльність наглядових рад безпосередньо пов'язана з ключовими складовими репутаційного капіталу медичних закладів. Особливого значення набувають забезпечення прозорості управлінських процесів, дотримання принципів доброчесності та залучення громадськості до стратегічного розвитку закладу. Саме ці чинники формують довіру до медичної установи, яка в сучасних умовах виступає одним із найважливіших нематеріальних активів системи охорони здоров'я.

Таблиця 1 – Вплив діяльності наглядових рад на формування репутаційного капіталу закладів охорони здоров'я

Функція наглядової ради	Напрямок впливу	Результат для репутаційного капіталу
Контроль прозорості використання коштів	Підзвітність та відкритість	Зростання довіри громадськості та пацієнтів
Моніторинг дотримання етичних норм	Запобігання конфліктам та зловживанням	Формування позитивного іміджу закладу
Управління репутаційними ризиками	Попередження кризових ситуацій	Підвищення стійкості бренду медичного закладу
Участь у стратегічному плануванні	Орієнтація на довгостроковий розвиток	Посилення довіри партнерів та інвесторів
Представництво громадськості	Враховання інтересів пацієнтів та громади	Підвищення соціальної легітимності
Контроль якості корпоративного управління	Впровадження принципів Good Governance	Формування репутації надійної установи
Комунікація зі стейкхолдерами	Розвиток відкритого діалогу	Зміцнення репутаційного капіталу та лояльності

Джерело: систематизовано автором

В сучасній системі охорони здоров'я репутаційний капітал виступає одним із ключових нематеріальних активів медичного закладу, який визначає рівень довіри пацієнтів, партнерів, органів влади та місцевої громади. Формування позитивної репутації потребує не лише високої якості медичних послуг, а й ефективного корпоративного врядування, прозорості діяльності та дотримання етичних стандартів. Важливу роль у цьому процесі відіграють наглядові ради, які забезпечують стратегічний контроль, громадський нагляд та підзвітність управлінських рішень. Механізм впливу наглядової ради на формування репутаційного капіталу закладу охорони здоров'я представлено на рис. 1.

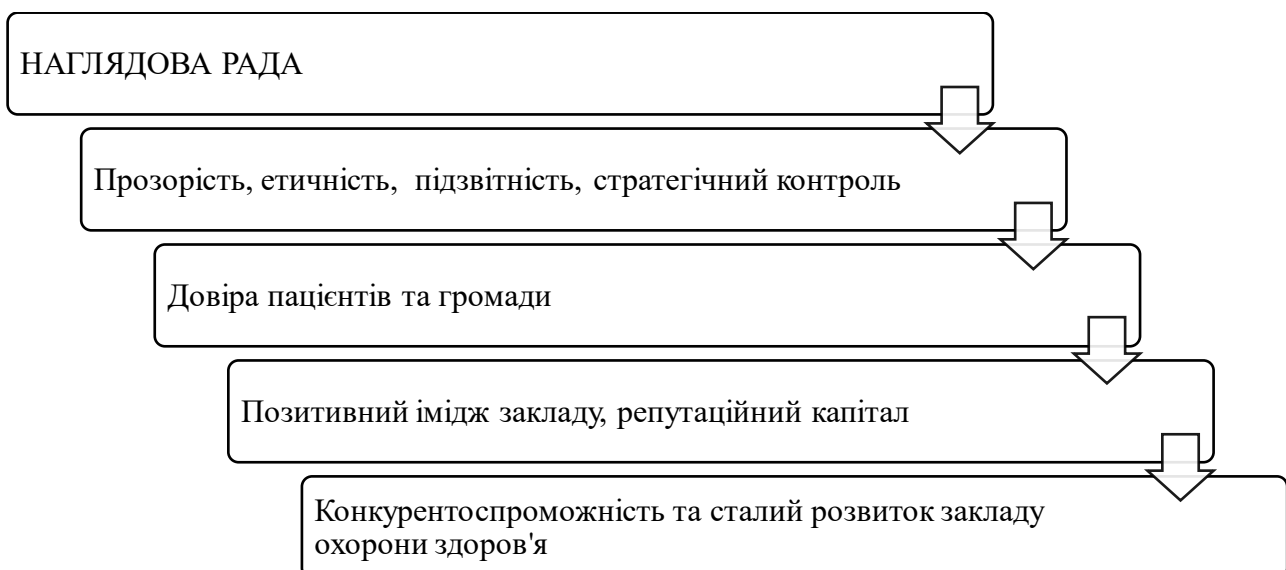


Рисунок 1 - Механізм формування репутаційного капіталу закладу охорони здоров'я через діяльність наглядової ради

Джерело: систематизовано автором

Представлена модель демонструє, що наглядова рада є важливим елементом системи належного врядування, який забезпечує взаємозв'язок між прозорістю управління, дотриманням етичних норм, підзвітністю та стратегічним розвитком медичного закладу.

Реалізація цих функцій сприяє зміцненню довіри з боку пацієнтів та громадськості, формуванню позитивного іміджу установи та накопиченню репутаційного капіталу. У довгостроковій перспективі це підвищує конкурентоспроможність закладу охорони здоров'я, його інвестиційну привабливість та здатність ефективно виконувати соціальну місію в умовах реформування системи охорони здоров'я.

Отже, наглядові ради є важливим інструментом модернізації управління закладами охорони здоров'я та формування їхнього репутаційного капіталу. Через забезпечення прозорості, підзвітності, громадського контролю та дотримання етичних стандартів вони сприяють зміцненню довіри пацієнтів, партнерів і громадськості до медичних установ.

Ефективність діяльності наглядових рад залежить від незалежності їх членів, професійних компетентностей та прозорості процедур формування. За умови належного функціонування наглядові ради здатні не лише підвищити якість управління, а й сприяти формуванню позитивного іміджу, зміцненню репутації та забезпеченню сталого розвитку закладів охорони здоров'я в умовах реалізації медичної реформи.

Список літератури

1. Lautenschläger S. Good governance and the role of supervisory boards : speech, Frankfurt, 6 November 2018 / European Central Bank. 2018. URL: <https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2018/html/ecb.sp181106.en.html> (дата звернення: 07.05.2026).
2. Supervisory Boards in Hospitals: A New Level of Governance or a Difficult Test for the System? *L&M Finance Group*. 18.03.2026. URL: <https://lmfgr.com/> (дата звернення: 09.05.2026)
3. Купріянова О. Із 2027 року наглядові ради стануть обов'язковими для деяких медзакладів – постанова КМУ. *Медична справа*. 03.03.2026. URL: <https://medplatforma.com.ua/> (дата звернення: 09.05.2026)

РОЗДІЛ 2. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

УДК 339.138

ГОЛУБ Олександр
здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
Спеціальності 075 «Маркетинг»
Науковий керівник: **МАКАРЕНКО Наталія**
д.е.н., професор,
завідувач кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

У сучасних умовах глобальних економічних та політичних криз, аграрні підприємства стикаються із викликами, що змушують їх постійно змінювати сформовані стратегії розвитку. У контексті забезпечення загальної життєздатності, стійкості та ринкових позицій таких підприємств, пріоритетного значення набуває формування системи маркетингових комунікацій. Грамотне оперування комунікаційними інструментами дозволяє агровиробникам оперативно підлаштовуватися під ринкові трансформації, утримувати високий рівень лояльності з боку споживачів та контрагентів, а також нарощувати свій конкурентний потенціал.

Маркетингові комунікації виступають базовою складовою корпоративної стратегії, яка безпосередньо відповідає за встановлення та зміцнення взаємовигідних зв'язків із цільовими сегментами. Для представників агробізнесу, змушених функціонувати в мінливому ринковому середовищі, дані комунікації виконують не просто інформаційну роль, а й слугують джерелом формування конкурентних переваг. Процес моделювання комунікаційної політики агропідприємств базується на фундаментальних засадах, ключовою серед яких є диференціація інформаційного впливу з урахуванням специфіки та реальних запитів конкретних цільових груп [1, с.39]:

Споживачі аграрної продукції: задля забезпечення максимальної ефективності інформаційних повідомлень, необхідно враховувати базові цінності покупців, їхню платоспроможність, очікування щодо якісних параметрів продукції, а також географічні та соціокультурні чинники.

Дистриб'ютори, посередники та контрагенти: інформаційні потоки мають бути орієнтовані на формування атмосфери взаємної довіри, підтвердження фінансово-операційної стабільності агровиробників та акцентування уваги на комерційних вигодах від спільної діяльності.

Експортні партнери: тут на перший план виходять ділова репутація, наявність міжнародних сертифікатів відповідності та відповідність аграрної продукції світовим стандартам якості. Так, суб'єкт господарювання, що спеціалізується на екологічному землеробстві, може успішно апелювати до екотрендів, затребуваних на європейських ринках, де споживачі мають високу прихильність до натуральності та принципів сталого розвитку.

У нинішніх реаліях військового стану в Україні аграрні підприємства зобов'язані демонструвати максимальну мобільність у реалізації своїх комунікаційних стратегій. Новітні діджитал-рішення, зокрема аналітичні інструменти та автоматизовані маркетингові сервіси, дозволяють значно прискорити процес реагування на коливання споживчого попиту. Наприклад, якщо через воєнні дії аграрне підприємство зазнає суттєвих логістичних втрат, воно спроможне оперативно переорієнтувати свої маркетингові зусилля на внутрішній регіональний ринок, активно використовуючи медіаплатформи та соціальні мережі для місцевих покупців про наявність і способи придбання продукції [2, с. 117].

Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах війни за рахунок раціоналізації маркетингових комунікацій досягається завдяки: адаптивності інформаційної політики: швидка трансформація змісту повідомлень під запити нестабільного ринку дозволяє аграрним підприємствам успішно інтегруватися в нові реалії; консолідації зв'язків із партнерами та споживачами: регулярне інформування через публічні звіти, демонстрацію прозорості та безпеки виробничих циклів, а також безперервний обмін актуальними даними зміцнює корпоративні зв'язки; інтенсифікації діджиталізації: використання цифрових каналів комунікації та Інтернет-технологій стає потужною зброєю в конкурентній боротьбі, особливо в умовах воєнного стану; комерціалізації інновацій: активне просування інновацій за допомогою комунікаційних інструментів забезпечує підприємству суттєвий відрив від конкурентів.

Практичне використання та системна підтримка маркетингових комунікацій виступають надійним фундаментом, який дозволяє аграрним підприємствам утримувати конкурентні переваги навіть у складних умовах воєнного часу. Ті представники агробізнесу, які здійснюють цілеспрямовані капіталовкладення в освоєння сучасних діджитал-інструментів та впровадження креативних рішень у сфері взаємодії з покупцями, створюють вагомі передумови не лише для збереження своїх позицій, а й для ефективного розширення нових перспективних ринків збуту.

Список літератури

1. Кузик О. В. Управління маркетинговими комунікаціями в аграрному бізнесі України. *Економіка та держава*. 2019. № 4. С. 37-41.
2. Терещенко І.О., Гринь О.Е., Уткін М.С., Артеменко О.Ю. Особливості маркетингових комунікацій у формуванні конкурентоспроможності підприємств АПК в кризових умовах. *Агросвіт*. 2024. № 24. С. 115-120.

УДК 658:339.92

ЗАЙКА Вікторія
здобувач другого (магістерського) рівня
Спеціальності D3 «Менеджмент»
ОП «Адміністративний менеджмент»
Науковий керівник: **КОЛОДНЕНКО Наталія**
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМУ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах цифрової трансформації економіки ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня розвитку системи адміністративного менеджменту та здатності інтегрувати сучасні інформаційні технології у процеси управління. Система адміністративного менеджменту (Administrative Management System – AMS) є комплексом управлінських, організаційних та комунікаційних механізмів, що забезпечують координацію діяльності підприємства, управління ресурсами та підтримку стратегічних рішень. У цьому контексті інформаційні технології виступають не лише технічним інструментом автоматизації, а стратегічною основою підвищення конкурентоспроможності та адаптивності підприємства.

Концептуальна роль інформаційних технологій у структурі AMS полягає в інтеграції цифрових рішень у процеси планування, координації, контролю та управління персоналом – представлена на рисунку 1. Інформаційні системи забезпечують автоматизацію документообігу, підтримку комунікаційних зв'язків, аналітику даних та оптимізацію бізнес-процесів. Це дозволяє підвищити швидкість прийняття управлінських рішень, знизити адміністративні витрати та забезпечити прозорість внутрішніх процесів.

Одним із ключових інструментів цифрової трансформації адміністративного менеджменту є ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які забезпечують комплексне управління ресурсами підприємства. ERP-технології дозволяють інтегрувати фінансові, виробничі, логістичні та кадрові процеси в єдину інформаційну систему. Водночас ефективність ERP-рішень безпосередньо залежить від наявності чіткої організаційної структури та налагоджених бізнес-процесів. Автоматизація неефективної системи управління не забезпечує позитивного результату, оскільки «автоматизація ентропії створює автоматизовану ентропію».

Важливим елементом модернізації AMS є використання CRM-систем (Customer Relationship Management), які спрямовані на управління взаємовідносинами з клієнтами та розвиток репутаційного маркетингу. CRM-технології дозволяють персоналізувати комунікацію, систематизувати

зворотний зв'язок та формувати довгострокову клієнтську лояльність. Інтеграція CRM із цифровими каналами комунікації, SMM-інструментами та веб-ресурсами забезпечує формування позитивного іміджу підприємства та посилення його ринкових позицій.

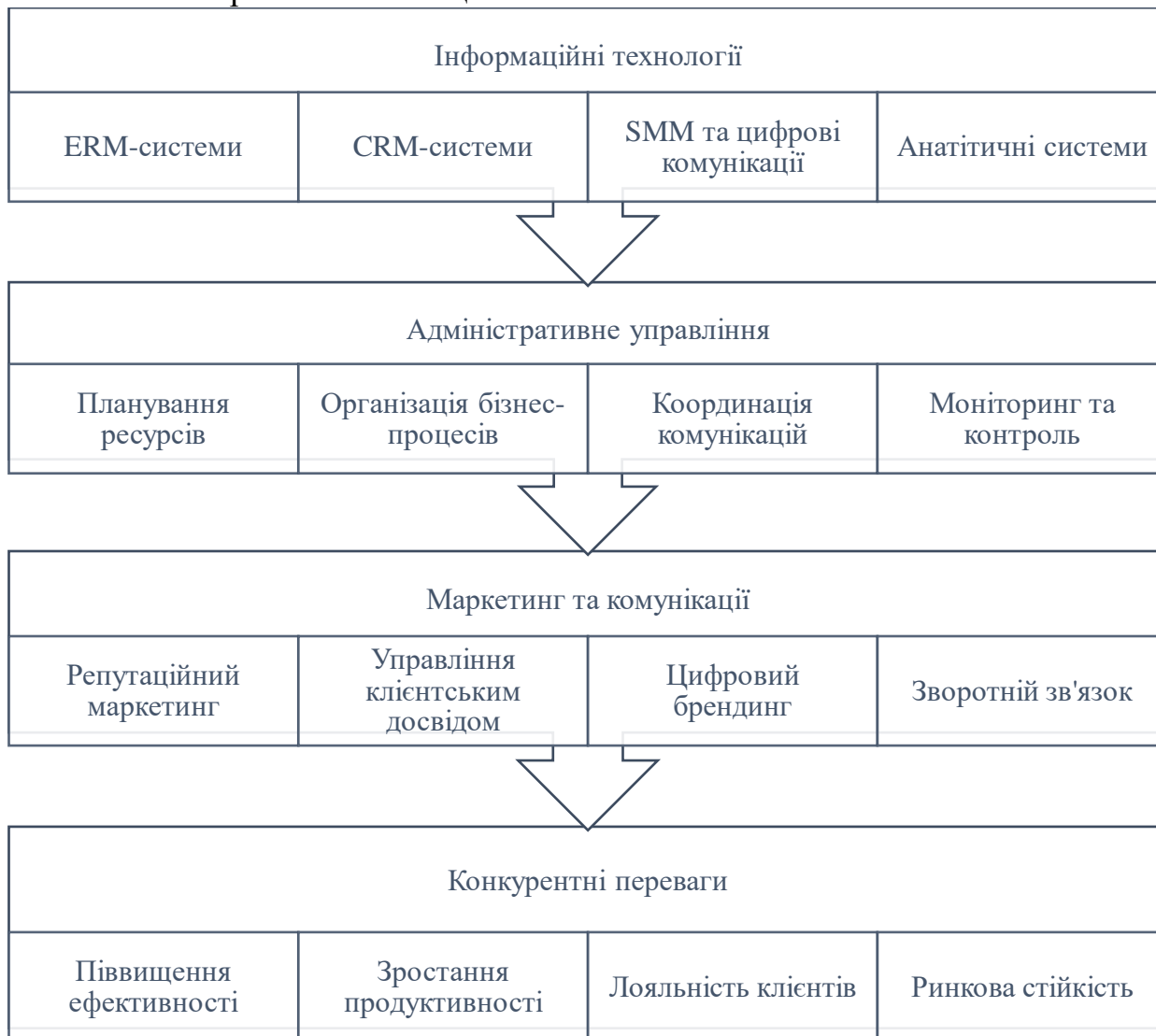


Рисунок 1 – Концептуальна модель впровадження ІТ у систему адміністративного менеджменту

Джерело: побудовано автором

Сучасні інформаційні технології також сприяють розвитку цифрових комунікацій та репутаційного менеджменту. Використання NPS-ботів, аналітики поведінки споживачів, персональних блогів керівників та SEO-оптимізованого контенту дозволяє підприємству переходити від традиційного інформування до стратегічного управління репутацією. У таких умовах цифрові комунікації стають важливим чинником підвищення довіри споживачів та конкурентоспроможності підприємства.

Процес впровадження інформаційних технологій у систему адміністративного менеджменту має здійснюватися послідовно та включати кілька ключових етапів: визначення потреб у модернізації, аудит діючої системи

управління, вибір оптимальних IT-рішень, навчання персоналу, практичну інтеграцію технологій та оцінку результатів впровадження. Важливим чинником успішної цифрової трансформації є гармонізація IT-інструментів із загальною стратегією розвитку підприємства.

Водночас впровадження IT у систему адміністративного менеджменту супроводжується низкою викликів, серед яких недостатній рівень цифрових компетентностей персоналу, високі витрати на автоматизацію, ризики інформаційної безпеки та складність адаптації організаційної структури до цифрових змін. Незважаючи на це, цифровізація адміністративного управління створює суттєві переваги для підприємств, зокрема підвищення ефективності управлінських процесів, оптимізацію використання ресурсів, розвиток клієнтоорієнтованості та зміцнення ринкової стійкості.

Отже, впровадження інформаційних технологій у систему адміністративного менеджменту є необхідною умовою ефективного функціонування сучасного підприємства. Інтеграція ERP-, CRM- та комунікаційних цифрових платформ забезпечує підвищення управлінської ефективності, розвиток репутаційного капіталу та формування довгострокових конкурентних переваг підприємства в умовах цифрової економіки.

Інформаційні технології трансформують систему адміністративного менеджменту підприємства, забезпечуючи інтеграцію управлінських процесів, автоматизацію ресурсного забезпечення та розвиток цифрових комунікацій. Використання ERP- та CRM-систем сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, зміцненню клієнтоорієнтованості та формуванню конкурентних переваг підприємства.

Отже, в сучасних умовах цифровізація адміністративного управління стає не лише технологічною тенденцією, а й стратегічною необхідністю забезпечення сталого розвитку підприємства.

Список літератури

1. Полюлях Р. А. Комунікативна діяльність закладів охорони здоров'я в територіальних громадах. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2022. Вип. 3. С. 56-60. URL: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.3.9>.
2. Міненко М. А. Сучасні підходи до побудови ефективної системи адміністративного менеджменту підприємства. *Економіка та держава*. 2012. № 12. С. 13-19.
3. Мирута Н. Особливості та роль комунікацій у закладах охорони здоров'я. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2024. Vol. 3, No. 4. P. 127-137. URL: 10.46299/j.isjmef.20240304.12

УДК 339.138:629.

ЗОЗУЛЬОВ Олександр

к.е.н., професор,

професор кафедри промислового маркетингу

Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського

МАТЮХ Олена

здобувач вищої освіти,

Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського,

ROBOTICS AS A SERVICE (RAAS) ЯК СУЧАСНА ФОРМА ТОВАРНОГО ПРОПОНУВАННЯ НА РИНКУ ПОСЛУГ АВТОМАТИЗАЦІЇ

Трансформація ринку автоматизації у XXI столітті супроводжується зміною самої природи того, що пропонується споживачеві. Якщо традиційно роботизоване обладнання розглядалося як фізичний актив, що купується, встановлюється та амортизується підприємством, то сьогодні дедалі частіше об'єктом ринкового обміну стає не сам пристрій, а можливість виконання конкретної виробничої або логістичної операції. Така переорієнтація відповідає концептуальній тріаді промислового товару «продукт - функція - технологія», обґрунтованій у науковій літературі з промислового маркетингу [1, с. 1], та закономірній еволюції товарної форми (рис. 1).

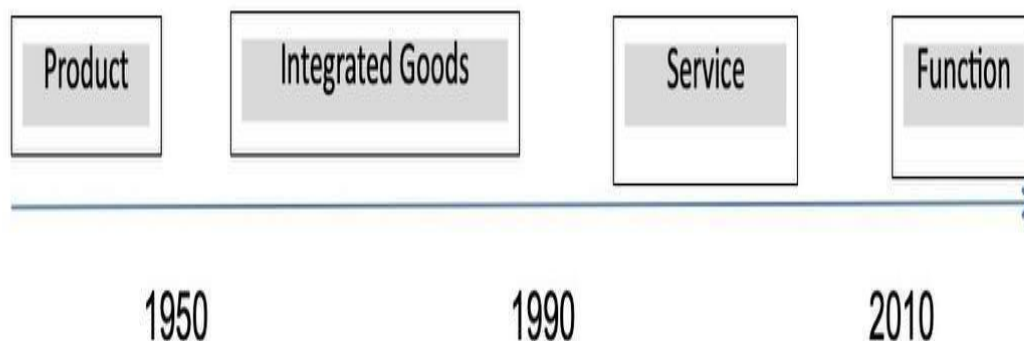


Рис.1 - базові підходи до розуміння та формування товару [1, с. 1]

Історія RaaS як формалізованої концепції бере початок у лютому 2006 року, коли робоча група IFIP 10.4 на своєму 49-му засіданні розглянула можливості інтеграції сервіс-орієнтованих обчислень у роботизовані та вбудовані системи [2]. Аббревіатура RaaS утворена за аналогією з SaaS (Software as a Service), моделлю, яка трансформувала принципи поширення корпоративного програмного забезпечення [2]. Суттєва відмінність від лізингу полягає в тому, що право власності на обладнання залишається за постачальником, який бере на себе зобов'язання підтримувати його у робочому

стані протягом усього терміну контракту [2]. Для замовника ця схема означає заміну разових капітальних витрат (CapEx) на регулярні операційні платежі (OpEx), що відкриває шлях до роботизації насамперед для підприємств малого та середнього бізнесу [5, с. 780; 7].

Кількісний вимір ринку автоматизації складів засвідчує стійку висхідну траєкторію розвитку галузі: згідно з аналітичними розрахунками Grand View Research, капіталізація ринку у 2023 році досягла 19,23 млрд дол. США, а прогнозований середньорічний темп приросту на горизонті до 2030 року становить 18,7% [3]. Сегмент RaaS вирізняється ще інтенсивнішою динамікою: оцінка ринкового обсягу у 2023 році фіксується на рівні 1,8 млрд дол., тоді як до 2028 року прогнозується його збільшення до 4 млрд дол. при CAGR 17,4% [4]. Наукові дослідження підтверджують, що фундаментальним чинником цього зростання є здатність підписної моделі конвертувати капітальні витрати підприємств (CapEx) в операційні (OpEx), суттєво знижуючи бар'єр входу на ринок роботизації для компаній малого та середнього розміру [5, с. 780].

Маркетингова сутність RaaS полягає у принциповій переорієнтації ринкової пропозиції: замість матеріального активу споживачеві пропонується функціональна здатність системи. Постачальник утримує обладнання на власному балансі, забезпечуючи його технічну справність, сервісну підтримку та нормативний рівень доступності, тоді як умови гарантованого результату закріплюються в угоді про рівень обслуговування SLA (Service Level Agreement) [8]. Deloitte позиціонує RaaS як гнучкий механізм долучення до переваг роботизації через хмарну підписку, що виключає необхідність придбання обладнання у власність [7]. Відтак предметом договору є не фізичний об'єкт, а верифікований операційний результат, що піддається кількісній оцінці через показники продуктивності: обсяг оброблених одиниць, відсоток виконаних замовлень та коефіцієнт використання системи.

Галузева географія впровадження RaaS охоплює принципово різні сектори економіки, що свідчить про універсальність підписної моделі. В індустрії електронної комерції Amazon Robotics інтегрувала RaaS у мережу власних розподільчих центрів, зафіксувавши приріст ефективності обробки замовлень на рівні 20% [4]. Медична галузь представлена кейсом Xenex Disinfection Services, якій вдалося скоротити показник внутрішньолікарняних інфекцій на 50% шляхом застосування роботизованої дезінфекції за підпискою [4]. Boston Dynamics виводить на ринок роботів-інспекторів Spot через підписну схему, орієнтовану на нафтогазовий та будівельний сектори, підтверджуючи масштабованість моделі у технологічно складних виробничих умовах [4]. Європейський вимір RaaS представлений польською компанією Nomagic, яка розгортає наскрізні рішення на платформі AutoStore для автоматизації операцій pick-and-pack та кишенькового сортування [4].

Реалізація RaaS висуває принципово нові вимоги до інжинірингу продукту, що зумовлює необхідність комплексного переосмислення процесу проектування роботизованих систем. На відміну від традиційної моделі продажу обладнання, де відповідальність виробника завершується в момент передачі права власності, підписна модель зобов'язує постачальника забезпечувати безперервну

працездатність системи протягом усього строку дії контракту. Це принципово змінює логіку конструювання: обладнання має проєктуватися не лише як функціональний пристрій, а як керована сервісна платформа. Конструкція обладнання має передбачати вбудовані сенсори для безперервного збору операційних даних, засоби хмарної інтеграції для дистанційного контролю та моніторингу, а також модульну архітектуру, що уможливорює оперативне сервісне втручання без зупинки виробничого процесу [6].

Модульність набуває особливого значення в умовах RaaS, оскільки дозволяє постачальнику замінювати окремі компоненти або оновлювати програмне забезпечення без демонтажу всієї системи, що суттєво скорочує час простою клієнта та операційні витрати сервісної служби. Платформа 3DEXPERIENCE компанії Dassault Systèmes надає інструментарій для побудови цифрових двійників роботизованих комплексів, що створює технологічну основу для прогностичного обслуговування та мінімізації незапланованих простоїв [6].

Цифровий двійник дозволяє в режимі реального часу виявляти відхилення від норми та планувати технічне обслуговування завчасно, що робить прогностичну аналітику обов'язковою умовою виконання зобов'язань за SLA. Водночас перехід до RaaS трансформує бізнес-модель виробника: рекурентний грошовий потік досягається ціною утримання роботизованого парку на власному балансі та фінансової відповідальності за дотримання показників SLA [6]. Виробник фактично перетворюється з постачальника обладнання на оператора роботизованої інфраструктури, що вимагає розвитку принципово нових компетенцій – у сфері управління активами, сервісної логістики та клієнтського супроводу. Таким чином, RaaS є не лише фінансовою конструкцією, а й системним імпульсом до переосмислення інжинірингової та комерційної парадигми виробника роботизованих рішень.

Сукупність переваг RaaS для підприємства-замовника охоплює кілька взаємопов'язаних вимірів: ліквідацію бар'єру первісних капіталовкладень, прогнозованість щомісячних операційних витрат, можливість гнучкого нарощування або скорочення потужностей відповідно до коливань попиту, безперервний доступ до технологічно актуальних рішень, а також спрощення процедури обґрунтування витрат перед акціонерами та вищим керівництвом [4, 7].

Впровадження RaaS здатне прискорити цифрову трансформацію підприємств, забезпечуючи швидкий доступ до передових технологій без тривалого інвестиційного циклу [7]. Постачальники, у свою чергу, формують стабільну базу довгострокових клієнтських відносин та поглиблену операційну інтеграцію з замовником, однак змушені утримувати значний парк обладнання на власному балансі та нести повну фінансову відповідальність за виконання зобов'язань у межах SLA [4, 7].

Проведене дослідження дозволяє констатувати, що Robotics as a Service є не черговою модифікацією існуючих бізнес-моделей, а якісно новою формою товарного пропонування, що знаменує перехід від логіки володіння до логіки споживання результату. В координатах концепції промислового товару як тріади «продукт - функція - технологія» [1] RaaS втілює епоху функції: об'єктом

ринкового обміну стає не фізичний актив, а верифікована операційна здатність системи, параметри якої фіксуються contractually. Стрімке зростання ринку з прогнозованим CAGR 17,4% [4] свідчить про те, що ця трансформація набуває незворотного характеру. RaaS одночасно демократизує доступ до роботизації [5, с. 787; 7], перебудовує інжинірингову парадигму виробника [6] та прискорює цифрову трансформацію підприємств [7], формуючи новий стандарт конкурентоспроможності на сучасному ринку автоматизації.

Список літератури

1. Zozulov A., Tsarova T. Approaches to understanding goods as an object of market exchange in industrial marketing. *Збірник наукових праць VI Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Глобалізація напрямів формування промислового потенціалу в умовах постіндустріальних трансформацій»*, 18 грудня 2019 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. URL: <https://ela.kpi.ua/items/d8688e0e-3f3e-49ae-b101-5afc6dbba632> (дата звернення: 30.04.2026).
2. Robot as a service. *Wikipedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Robot_as_a_service (дата звернення: 30.04.2026).
3. Warehouse Automation Market Size And Share Report, 2030. *Grand View Research*. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/warehouse-automation-market-report> (дата звернення: 30.04.2026).
4. Robotics as a Service (RaaS) – fueling ground breaking developments in warehouse fulfilment. *Nomagic*. URL: <https://nomagic.ai/robotics-as-a-service-navigating-the-future-of-automation/> (дата звернення: 01.05.2026).
5. Singh H. Robotics as a Service (RaaS): Transforming Automation through Subscription-based Models. *World Journal of Advanced Engineering Technology and Sciences*. 2024. Vol. 13, no. 2. P. 778–788. DOI: <https://doi.org/10.30574/wjaets.2024.13.2.0565> (дата звернення: 01.05.2026).
6. Mayr M. How To Realize the Benefits of the Robot-as-a-Service Business Model. *Dassault Systèmes Blog*. URL: <https://blog.3ds.com/topics/cloud/how-to-realize-the-benefits-of-the-robot-as-a-service-business-model/> (дата звернення: 30.04.2026).
7. Robots As A Service (RaaS). *Deloitte Netherlands*. URL: <https://www.deloitte.com/nl/en/services/tax/services/bps-robots-as-a-service.html> (дата звернення: 30.04.2026).
8. Robot as a service (RaaS): On-demand automation. *Interlake Mecalux*. URL: <https://www.interlakemecalux.com/blog/robot-as-a-service> (дата звернення: 01.05.2026).

УДК 339.138:332.1:631.147

МАКАРОВА Вікторія

д.е.н., професор,
професор кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІЙ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ РЕГІОНУ НА ЗАСАДАХ ОРГАНІЧНОГО АГРОВИРОБНИЦТВА

Використання органічного агробізнесу як стратегічного вектора територіального маркетингу дозволяє регіону трансформувати свій природний потенціал у стійку конкурентну перевагу, що базується на принципах екологізації, високої доданої вартості та інноваційності. Створення впізнаваного «зеленого» бренду не лише забезпечує вихід на преміальні міжнародні ринки, а й стимулює внутрішній розвиток через залучення інвестицій, розбудову інфраструктури та збереження екосистемних ресурсів. Таким чином, синергія маркетингових інструментів та органічного виробництва стає фундаментом для формування унікальної ідентичності території, здатної гарантувати довгострокове економічне процвітання та високу якість життя громади в умовах глобальних викликів.

Територіальний маркетинг - це стратегія просування інтересів громади або регіону з метою залучення ресурсів та підвищення якості життя. Коли ми говоримо про органічний агробізнес, маркетинг території трансформується з простої реклами у формування еко-іміджу.

Впровадження моделі органічного агробізнесу стає фундаментальним чинником формування стратегічної стійкості регіону, оскільки воно конвертує екологічну відповідальність у прямі економічні дивіденди. Створення високої доданої вартості дозволяє громадам акумулювати внутрішній ресурс для розвитку, мінімізуючи залежність від експорту дешевої сировини, тоді як міжнародна сертифікація інтегрує місцевих виробників у глобальні елітарні мережі збуту. Більше того, перехід до регенеративних практик землеробства трансформує природний капітал території з вичерпного ресурсу на відновлюваний актив. Це не лише забезпечує продовольчу безпеку в довгостроковій перспективі, а й формує унікальний імідж регіону як екологічно безпечного та інноваційного хабу, що є критично важливим для залучення відповідальних інвестицій та зміцнення його позицій на мапі світової конкуренції.

Реалізація стратегії територіального маркетингу через органічний агробізнес базується на створенні самовідновлювального циклу, де кожен етап закладає фундамент для наступного економічного стрибка. Процес розпочинається з глибокого аудиту природних активів - аналізу «зеленого» потенціалу, що дозволяє чітко визначити межі та можливості територіального

ресурсу. На цій базі формується єдиний парасольковий бренд, який стає своєрідним «знаком якості» для всіх локальних виробників, забезпечуючи їм кредит довіри на зовнішніх ринках. Проте життєздатність цієї моделі забезпечується активним стимулюванням внутрішнього та зовнішнього попиту через інструменти подієвого маркетингу та агротуризму. Таким чином, виникає синергетичний ефект: розвиток органічного бізнесу наповнює територіальний бренд реальним змістом, а впізнаваність бренду, своєю чергою, знижує маркетингові витрати окремих підприємців, підвищуючи загальну конкурентоспроможність регіону (див. табл. 1).

Таблиця 1. Циклічна модель реалізації стратегії територіального маркетингу через розвиток органічного агробізнесу.

Етап циклу	Ключові інструменти та дії	Роль у формуванні конкурентоспроможності
Аналіз ресурсів (Аудит)	Глибокий аудит природних активів, оцінка «зеленого» потенціалу та інвентаризація придатних земель.	Визначення меж та реальних можливостей територіального ресурсу для інвесторів.
Брендинг території	Створення єдиного парасолькового бренду («знак якості») для всіх локальних виробників.	Забезпечення виходу на зовнішні ринки під впізнаваним та авторитетним іменем.
Подієвий маркетинг та агротуризм	Організація ярмарків, фестивалів органічної їжі, розвиток туристичних маршрутів по еко-фермах.	Активне стимулювання внутрішнього та зовнішнього попиту на продукцію та послуги.
Синергетичний ефект	Наповнення територіального бренду реальним змістом; зниження маркетингових витрат для малого бізнесу.	Перетворення органічного бізнесу на драйвер сталого розвитку всього регіону.

Джерело: сформовано автором

Перехід до органічного агровиробництва в Україні є важливим кроком, оскільки ця модель дозволяє відновити виснажені природні ресурси, повернути родючість ґрунтів та зупинити ерозійні процеси, спричинені інтенсивними методами господарювання. Економічна доцільність такого підходу підтверджується зниженням операційних витрат на 20–25 % завдяки відмові від дорогих пестицидів і синтетичних добрив на користь енергоефективних технологій та природного потенціалу екосистем. Водночас розвиток цього сектору відповідає сучасному тренду на здоровий спосіб життя та екологічну відповідальність споживачів. Попри те, що наразі цільова аудиторія охоплює близько 5 % мешканців великих міст та 1–2 % населення середніх міст України, формування сталого попиту разом із технологічними перевагами створює надійний фундамент для підвищення довгострокової конкурентоспроможності аграрного сектору регіону [1, с. 81].

Для оцінки інвестиційної та ділової привабливості території критично важливим є аналіз ємності регіональних споживчих ринків, оскільки цей індикатор безпосередньо відображає купівельну спроможність громадян та рівень їхніх реальних доходів. У межах дослідження, на основі моніторингу

чисельності населення, динаміки доходів та індексів споживчих цін, було проведено порівняльний розрахунок ємності ринків регіонів України станом на 1.01.2022 та 1.01.2025 років. Отримані результати дозволяють ідентифікувати територіальні відмінності в економічному розвитку та виявити найбільш перспективні регіони для залучення капіталу й розширення бізнесу в сучасних умовах.

Методологія визначення ємності регіонального споживчого ринку базується на масштабуванні загальнонаціональних показників пропорційно до частки населення конкретної території з обов'язковою корекцією на рівень його реальних доходів. Такий підхід, що ґрунтується на індексних та коефіцієнтних методах оцінювання, дозволяє об'єктивно визначити купівельну спроможність та потенційний обсяг споживання в межах регіону. Використання цієї моделі є критично важливим для територіального маркетингу, оскільки воно дає змогу інвесторам та бізнесу чітко диференціювати регіони за ступенем їхньої ринкової привабливості та реальної місткості для збуту органічної продукції [2, с. 295].

$$Er = Ec \times \frac{Nr}{Nc} \times K, \quad 1)$$

де

- Er - ємність споживчого ринку регіону;
- Ec - ємність споживчого ринку країни;
- Nr - чисельність населення регіону;
- Nc - чисельність населення країни;
- $K_{\text{доходів}}$ - коефіцієнт корекції за рівнем доходів (через середню зарплату, що свідчить про потенційну купівельну спроможність) населення регіону.

Розрахунок забезпечує наукове підґрунтя для прийняття стратегічних рішень щодо територіальної експансії органічного бізнесу та фокусування маркетингових зусиль на найбільш перспективних регіонах.

Отже, проведений аналіз підтверджує, що територіальний маркетинг, інтегрований із розвитком органічного агробізнесу, є стратегічним інструментом формування довгострокової конкурентоспроможності регіону. Поєднання екологічної відповідальності та науково обґрунтованого маркетингу створює унікальну ідентичність території, здатну гарантувати громадам економічну стійкість і високу якість життя навіть в умовах глобальних ринкових викликів.

Список літератури

1. Писаренко В. В., Льовин А.С., Ноздрін І.І., Єрмак В.Є. Перспективи маркетингового розвитку ринку органічної продукції в Україні з урахуванням світових тенденції. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. №1. С. 73-84.

2. Shults, S., Yanovych, A., Voitenko, O. Територіальний маркетинг регіонів України в умовах цінових коливань споживчих ринків. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 2026.1(19), 294-302.

УДК 658:339.92

ОМЕЛЬЯНЕНКО Євген
здобувач другого (магістерського) рівня
Спеціальності D3 «Менеджмент»
ОП «Адміністративний менеджмент»
Науковий керівник: **КОЛОДНЕНКО Наталія**
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

АДМІНІСТРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОСУВАННЯМ ТОВАРІВ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ESG

В умовах глобальних трансформацій, кліматичних викликів та посилення вимог до корпоративної відповідальності традиційні підходи до управління просуванням товарів поступово трансформуються у моделі сталого управління. Концепція ESG (Environmental, Social, Governance) стає важливим елементом адміністративного менеджменту, що поєднує економічні результати підприємства з екологічною, соціальною та управлінською відповідальністю. У цьому контексті ESG виступає не лише інструментом підвищення репутації, а й стратегічним механізмом забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Адміністративне управління просуванням товарів на засадах ESG передбачає інтеграцію екологічних, соціальних та управлінських принципів у систему корпоративного планування, маркетингових комунікацій, логістики та взаємодії зі стейкхолдерами. Такий підхід сприяє формуванню довгострокового репутаційного капіталу та посиленню довіри з боку споживачів, інвесторів і міжнародних партнерів.

Екологічна складова ESG (Environmental) орієнтована на ресурсоефективність, скорочення викидів, впровадження екологічно безпечних технологій та екологічне маркування продукції. Для аграрних та харчових підприємств це може включати використання органічних добрив, енергоощадного обладнання, систем контролю вуглецевого сліду та екологічного пакування. В умовах європейської інтеграції саме екологічні характеристики продукції дедалі частіше стають визначальним фактором доступу до ринків ЄС.

Соціальна складова (Social) пов'язана із забезпеченням належних умов праці, підтримкою розвитку громад, інклюзивністю та соціальною відповідальністю бізнесу. Формування позитивного соціального іміджу підприємства підвищує рівень споживчої лояльності та зміцнює бренд роботодавця, що є важливим чинником сталого розвитку підприємства.

Управлінська складова ESG (Governance) передбачає прозорість прийняття рішень, дотримання принципів комплаєнсу, антикорупційної політики та

нефінансової звітності. Для системи просування товарів це означає можливість підтвердження відповідності міжнародним стандартам якості та інтеграції у сталі ланцюги постачання глобальних компаній. Високий рівень ESG-зрілості підприємства сприяє формуванню доданої вартості продукції та отриманню цінової премії на міжнародних ринках.

Водночас впровадження ESG-принципів в українських реаліях супроводжується низкою викликів, серед яких недостатня стандартизація ESG-індикаторів, високі витрати на аудит та обмеженість фінансових ресурсів підприємств. Проте в умовах післявоєнного відновлення та адаптації до вимог ЄС ESG-орієнтація відкриває нові можливості для залучення інвестицій, участі у міжнародних грантових програмах та розширення експортного потенціалу.

Практика українських компаній, зокрема МХП та Астарта, підтверджує, що ESG-інвестиції можуть забезпечувати не лише соціальний та екологічний ефект, а й економічну результативність та стабільність збуту продукції. Таким чином, адміністративне управління просуванням товарів на засадах ESG трансформує нефінансові фактори у стратегічний ресурс ринкової стійкості підприємства. Інтеграція ESG-принципів сприяє підвищенню інвестиційної привабливості, зміцненню конкурентних переваг та адаптації підприємств до сучасних вимог глобального ринку.

Модель адміністративного управління просуванням товарів на засадах ESG представлена на рисунку 1.

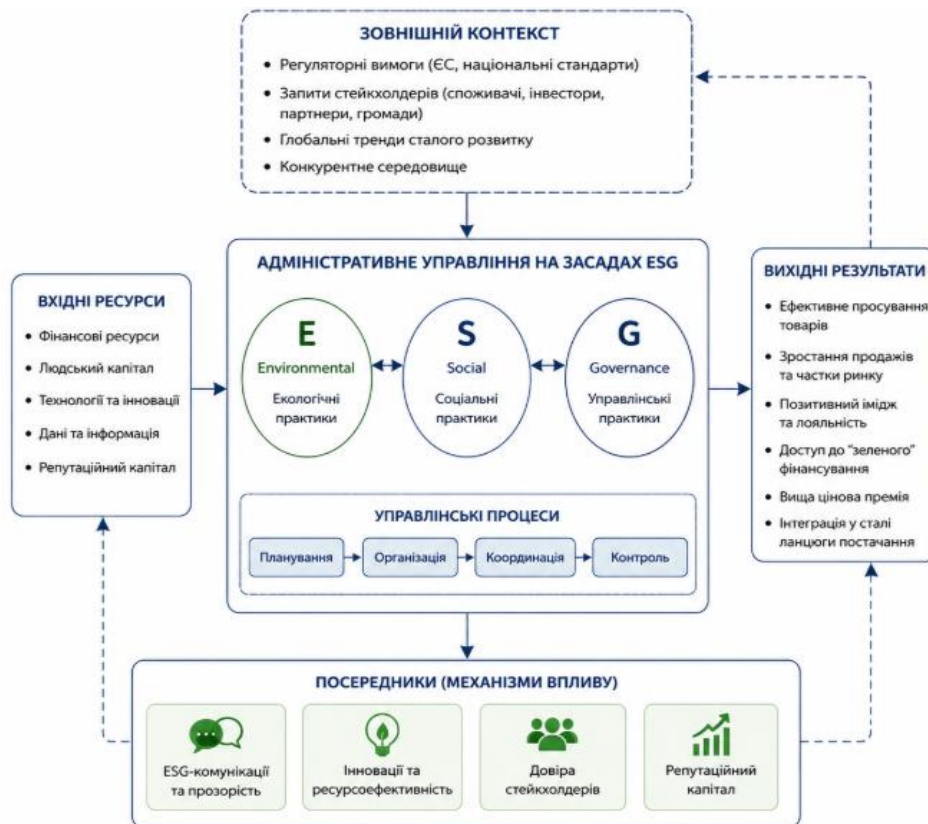


Рисунок 1 – Модель адміністративного управління просуванням товарів на засадах ESG

Джерело: побудовано автором

Модель демонструє, що зовнішній контекст, зокрема регуляторні вимоги ЄС, очікування стейкхолдерів, конкурентне середовище та глобальні тенденції сталого розвитку, формує необхідність адаптації управлінських процесів до ESG-принципів. Вхідними ресурсами системи виступають фінансові ресурси, людський капітал, інновації, інформаційні технології та репутаційний потенціал підприємства.

У межах адміністративного управління ESG-принципи інтегруються у процеси планування, організації, координації та контролю діяльності підприємства. Це забезпечує формування ефективної системи просування товарів, орієнтованої на прозорість, ресурсоефективність, соціальну відповідальність та дотримання міжнародних стандартів.

Ключовими механізмами впливу виступають ESG-комунікації, інновації, довіра стейкхолдерів та репутаційний капітал. Їх взаємодія сприяє підвищенню ефективності маркетингової діяльності, розширенню доступу до міжнародних ринків, інтеграції у сталі ланцюги постачання та зростанню інвестиційної привабливості підприємства.

Результатом функціонування моделі є підвищення конкурентоспроможності підприємства, формування позитивного іміджу бренду, забезпечення економічної стійкості та створення довгострокових переваг у системі просування товарів. Модель також враховує наявність зворотного зв'язку, що дозволяє коригувати управлінські рішення відповідно до змін зовнішнього середовища та ESG-вимог.

Список літератури

1. Вовк В. Ю. Впровадження ESG-концепцій: стратегічний імператив для сталого зростання малих та середніх аграрних підприємств України. *Економіка та суспільство*, 2025. Вип.(81). Економіка та суспільство, (81). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-117>
2. Полінкевич О. М., Тринчук В. В., Кучеренко В. В. Інтеграція принципів ESG у систему стратегічного менеджменту підприємств: виклики та можливості. *Інвестиції: практика та досвід*, 2025. № 14. С. 93-98. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.14.93>
3. Кирчата І., Шершенюк О. Розробка стратегії розвитку підприємництва на засадах ESG-орієнтирів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*, 2023. № 30. С.194-203. URL: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.194>

УДК 338.43

ПОЯРКОВ Максим
здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
Спеціальності D5 «Маркетинг»
Науковий керівник: **ЛИШЕНКО Маргарита**
д.е.н., професор,
професор кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ПРИНЦИПИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВОСТІ

Підтримання дієвості та стабільного розвитку вітчизняного аграрного сектору в нинішніх реаліях воєнного стану вимагає трансформації взаємозв'язків між аграрними підприємствами та органами державної влади. Це актуалізує потребу в реформуванні моделей управління операційною, виробничою та комерційною діяльністю з метою мінімізації впливу макро- і мікроекономічної нестабільності, що була спровокована повномасштабним військовим вторгненням РФ на територію України.

Вітчизняний аграрний сектор опинився в епіцентрі трансформаційних процесів воєнного стану. Високий рівень ризиків та непередбачуваність подальшого ведення підприємницької діяльності в агробізнесі під час бойових дій стали серйозним іспитом для українських аграріїв. Нестабільність екзогенних факторів передусім викликана втратою доступу до звичних логістичних маршрутів та каналів розподілу готової продукції через тривалу облогу і закриття ключових морських та річкових портових хабів на півдні країни. Такий стан речей змушує аграрні підприємства модернізувати технологічні ланцюжки вирощування та алгоритми реалізації аграрної продукції. У подібних кризових обставинах важливого значення набуває переорієнтація управління аграрними підприємствами на сучасну маркетингову концепцію, а також практична інтеграція комплексного маркетингового управління конкурентним розвитком аграрних підприємств [1].

Варто зауважити, що галузева специфіка суб'єктів агропромислового комплексу, яка безпосередньо визначає характер маркетингового управління конкурентним розвитком аграрних підприємств, охоплює низку унікальних принципів. Серед них – специфічні властивості асортименту (сировинні ресурси рослинництва та тваринницька продукція), а також стабільно високі показники суспільної потреби в продовольстві, оскільки саме ця сфера відповідає за формування національної продовольчої безпеки. Додатковими принципами виступають суттєва залежність виробничих циклів від погодно-кліматичних факторів, виражений сезонний характер отримання продукції, а також потреба в організації належної складської інфраструктури та переробних потужностей.

Ситуація ускладнюється відносно низьким рівнем розвитку ринкових інститутів в аграрному секторі та практичним дефіцитом напрацьованих алгоритмів використання маркетингового управління в умовах повномасштабних воєнних дій. Інтеграцію принципів маркетингового управління розвитком аграрних підприємств в умовах безпековості у практику доцільно реалізувати через такі організаційні моделі [2, с. 44]:

1. Для суб'єктів малого бізнесу оптимальним рішенням є аутсорсинг або залучення профільних експертів і консультантів за строковими контрактами. Це забезпечить фермеру можливість кваліфіковано впроваджувати сучасні ринкові технології в поточні бізнес-процеси без надмірних витрат.

2. Значна частина агровиробників, які використовують земельні ділянки в межах 3-5 тис. га ріллі, переважно вже оперують елементами маркетингу. Проте така активність зазвичай має фрагментарний та ситуативний характер, через що раціонально делегувати відповідні маркетингові функції між наявними внутрішніми службами відповідно до їхньої компетенції.

3. Стосовно великих агрохолдингів та потужних сільськогосподарських корпорацій, то для них безальтернативною умовою є тотальна інтеграція маркетингової філософії в загальну архітектуру управління, що передбачає обов'язкове формування автономної служби або відділу маркетингу в штатному розписі.

Практичне впровадження відповідних принципів маркетингового управління конкурентним розвитком аграрних підприємств в умовах безпековості створює передумови для оптимізації синергетичного ефекту від взаємодії всіх ланок маркетингової діяльності суб'єктів господарювання. Окрім того, це дозволяє здійснювати точне вимірювання фінальних показників комерційній діяльності та обґрунтовувати виважені управлінські перспективи. Здатність менеджменту грамотно та оперативно оперувати зазначеними принципами виступає базовим детермінантом успішного функціонування інтегрованої маркетингової системи для сучасних агровиробників.

Таким чином, принципи маркетингового управління конкурентним розвитком аграрних підприємств виступають потужним каталізатором не лише для інтенсифікації виробничих процесів та збутової політики, а й для прискорення загальної динаміки економічного розвитку всього аграрного сектору.

Список літератури

1. Мовчанюк А.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектору України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2740/2656>
2. Багорка М. О., Кадирус І. Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Держава та регіони*. 2021. № 1. С. 42-47.

УДК 339.137

СИВАШ Дар'я
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності D5 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах розвитку економіки, що характеризуються високим рівнем невизначеності, цифровізацією бізнес-процесів та посиленням глобальної конкуренції, проблема формування конкурентних переваг підприємства набуває особливої актуальності. Динамічність ринкового середовища зумовлює необхідність переходу від традиційних підходів управління до інноваційних маркетингових концепцій, які забезпечують адаптивність, гнучкість та орієнтацію на споживача. У цьому контексті маркетинг виступає не лише функціональною складовою діяльності підприємства, а комплексною системою управління, спрямованою на створення стійких конкурентних позицій.

Конкурентні переваги підприємства формуються під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів та відображають здатність підприємства ефективніше за конкурентів задовольняти потреби цільових сегментів ринку. В умовах трансформації економічного середовища вирішального значення набуває здатність підприємства створювати унікальну споживчу цінність, яка базується не лише на характеристиках продукту, але й на якості сервісу, іміджі бренду, рівні довіри споживачів та ефективності комунікацій. Серед ключових маркетингових підходів до формування конкурентних переваг доцільно виокремити клієнтоорієнтований, ціннісно-орієнтований, інноваційний, інтегрований та цифровий підходи. Клієнтоорієнтований підхід передбачає глибоке вивчення поведінки споживачів, їхніх потреб, мотивацій та очікувань, що дозволяє підприємству формувати релевантні пропозиції та підвищувати рівень задоволеності клієнтів. Реалізація цього підходу базується на використанні сучасних інструментів маркетингових досліджень, аналітики великих даних та систем управління взаємовідносинами з клієнтами.

Ціннісно-орієнтований підхід акцентує увагу на створенні та передачі споживачам унікальної цінності, що перевищує їхні очікування. У цьому контексті важливим є формування конкурентної стратегії, яка поєднує якісні характеристики продукції, ефективну цінову політику та сильний бренд. Водночас диференціація продукції та послуг виступає одним із ключових інструментів формування стійких конкурентних переваг, оскільки дозволяє підприємству займати унікальну позицію на ринку.

Інноваційний підхід передбачає впровадження нових продуктів, технологій та маркетингових рішень, що забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємства. Особливого значення набуває використання цифрових технологій, які трансформують способи взаємодії зі споживачами, відкривають

нові канали комунікації та дозволяють здійснювати персоналізацію пропозицій. Цифровий маркетинг, соціальні мережі, контент-маркетинг та автоматизація маркетингових процесів стають невід'ємними складовими сучасної маркетингової діяльності.

Інтегрований підхід до маркетингу передбачає узгодження всіх елементів маркетингового комплексу (продукт, ціна, розподіл, просування) з метою досягнення синергетичного ефекту. Важливим аспектом є також інтеграція маркетингової діяльності з іншими функціональними підсистемами підприємства, зокрема логістикою, виробництвом та фінансами. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень і забезпечити узгоджений розвиток підприємства.

Суттєву роль у формуванні конкурентних переваг відіграє стратегічний маркетинг, який передбачає аналіз ринкового середовища, оцінку конкурентної позиції підприємства та розроблення довгострокових стратегій розвитку. Використання інструментів стратегічного аналізу, таких як SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, аналіз конкурентних сил, портфельні моделі, дозволяє виявити ключові фактори успіху та визначити пріоритетні напрями розвитку.

Окрему увагу слід приділити управлінню брендом та репутацією підприємства, що є важливими нематеріальними активами і суттєво впливають на формування конкурентних переваг. Сильний бренд забезпечує підвищення довіри споживачів, сприяє формуванню лояльності та створює додаткову цінність для підприємства, важливим є також управління цифровою репутацією, що формується через онлайн-комунікації та відгуки споживачів.

Таким чином, маркетингові підходи до формування конкурентних переваг підприємства мають комплексний та багатовимірний характер і передбачають інтеграцію різних інструментів, методів та стратегій. Ефективне застосування цих підходів дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й активно формувати власну конкурентну позицію на ринку. В умовах динамічного розвитку економіки маркетинг стає ключовим фактором забезпечення стійкого розвитку підприємства, його інноваційності та довгострокової конкурентоспроможності. Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленням методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингових стратегій, розробленням моделей інтеграції цифрових технологій у маркетингову діяльність та вивченням впливу поведінкових факторів споживачів на формування конкурентних переваг підприємства.

Список літератури

1. Лищенко М.О., Макаренко Н.О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 33–40.

2. Лищенко М.О., Чайка М.О. Теоретичні основи формування конкурентних управлінських структур як складова інноваційного розвитку аграрних підприємств. *Вісник СНАУ. Серія Економіка і менеджмент*. 2025. № 1(101). С. 32-38. DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.1.6>.

РОЗДІЛ 3. МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

УДК 339.138

БОНДАРЕНКО Світлана
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет
Науковий керівник: **МУШТАЙ Валентина**
к.е.н., доцент
доцент кафедри маркетингу та логістики

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Конкурентоспроможність продукції підприємства є нагальним питанням його діяльності, чим вищий рівень конкурентоспроможності підприємства, тим більш рентабельним воно є. Створення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства є основним завданням теперішніх підприємств України. Конкурентоспроможність є найголовнішим критерієм доцільності діяльності підприємства, умовою ефективного здійснення торговельних операцій, основою вибору засобів і методів виробничо-господарської діяльності, гарантією успіху за ринкових відносин. Однією з основних умов конкурентоспроможності підприємства є виготовлення конкурентоспроможної продукції. Конкуренція примушує підприємства всіх форм власності постійно відслідковувати зміни попиту та пропозиції, зменшувати витрати на виробництво, поліпшувати якість своєї продукції та послуг, що реалізуються на ринку, посилювати свою конкурентоспроможність.

Формування і подальше процвітання ринкових відносин в Україні вимагає підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Подолання цієї проблеми є складним через нестабільну економічну ситуацію, дефіцит грошових ресурсів, відсутність методів прогнозування розвитку ринкової ситуації.

Невід'ємною частиною стратегії підвищення конкурентоспроможності є покращення правового середовища. Створення вигідних умов для ведення бізнесу через дерегуляцію, протистояння корупції та вдосконалення правових норм сприятиме розвитку підприємництва. Держава мусить активно підтримувати реформу правових та адміністративних процедур, спрощення податкових ставок та зменшення бюрократії, що дає підприємствам легше адаптуватися до сучасних економічних реалій [1, с.58].

Пропозиції для підвищення конкурентоспроможності підприємств:

1. Розробка та впровадження стратегій, спрямованих на інноваційне оновлення підприємств.
2. Адаптація до змінюваних умов міжнародної торгівлі через диверсифікацію продуктів та ринків збуту.
3. Створення системи взаємодії між державою та бізнесом для підтримки інвестиційної привабливості.

4. Сприяння розвитку кластерів і регіональних програм для стимулювання економічного зростання.

Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах відновлення економіки України є процедурою, яка потребує інтеграції інноваційних технологій, розвитку соціальних і економічних інститутів та активної державної політики. Для підвищення конкурентоспроможності необхідні комплексні заходи, що охоплюють відновлення інфраструктури, стимулювання інновацій, підтримку експорту. Взаємодія між державою, міжнародними партнерами та бізнесом має вирішальне значення для стабілізації та розвитку підприємств.

На даний момент конкурентоспроможність продукції українських підприємств в умовах динамічного розвитку світового ринку є актуальною проблемою для нашої держави. Нестабільна політична ситуація, економічний занепад не дають можливості звернути увагу на відтік кваліфікованих кадрів, уповільнення науково-технічних досліджень, невідповідність якості продукції міжнародним стандартам, наповнення вітчизняного ринку імпортованими товарами, недосконалість механізму управління і гальмування розвитку міжнародного конкурентного потенціалу українського виробничого комплексу. Все це викликає втрату конкурентних позицій підприємств України на зовнішньому ринку [2]. Загальноекономічний спад, що стався через воєнний стан, підвищує важливість внутрішнього ринку. Підприємства мусять зосередитись на відновленні та стимулюванні попиту на національні продукти через знижки, акції або підтримку державних програм, спрямованих на стимулювання споживання. Також треба пам'ятати, що експорт може стати головним напрямком для бізнесу в умовах післявоєнного відновлення. Українські підприємства повинні орієнтуватися на зовнішні ринки, що дозволить знизити залежність від внутрішнього попиту та забезпечити зростання виробництва. Для цього потрібно створювати конкурентоспроможні продукти, які будуть відповідати міжнародним стандартам якості та сертифікації. Пovoєнний період є гарним моментом саме для того, щоб зосередитися на підвищенні якості продукції. Потрібно не тільки задовольняти вимоги споживачів, а також відповідати міжнародним стандартам. Покращення якості не лише дозволить покращити репутацію бренду, але й відкриє нові шанси для експорту. Процес сертифікації продукції та впровадження міжнародних стандартів дозволяє українським підприємствам вигідно позиціонувати себе на зовнішніх ринках, що в умовах повоєнного відновлення є важливим для залучення нових партнерів і клієнтів.

Утворення і розвиток суспільства в цілому супроводжується формуванням конкуренції, яка є одним із постійно діючих чинників його поступового руху вперед. Конкуренція примушує суб'єктів підприємницької діяльності не зупинятися на досягнутому, а регулярно саморозвиватися, знижати витрати на виробництво, вдосконалювати якість продукції чи послуг, що пропонуються на ринку, підвищувати конкурентоспроможність. Конкуренція є своєрідною боротьбою між товаровиробниками, стосовно задоволення інтересів: вдалих умов виробництва та збуту товарів, одержання більших прибутків, переважати

на певному ринку. Загалом, при аналізі конкуренції, враховуються такі її якості, як динамічність, примусовість, єдність конкурентних, зв'язок з новаторськими процесами. Здатність підприємства вести змагання у базовій галузі, на міжгалузевому і світових ринках отримала втілення в категорії «конкурентоспроможність». Конкурентоспроможність підприємства є найбільшою проблемою його діяльності, чим вищий рівень конкурентоспроможності підприємства, тим більш рентабельним воно є. Саме тому, створення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства стає головним завданням теперішніх підприємств України.

Одним з основних орієнтирів функціонування підприємств на внутрішньому ринку є поліпшення якості продукції, якщо підприємства зуміють побудувати таку систему підвищення якості продукції, яка забезпечить її високий рівень, що дозволить прийняти до уваги вимоги споживачів, створити конкурентні переваги та підтримувати загальний розвиток підприємства. Надалі розглянемо ще один спосіб, як зниження собівартості продукції. Він є корисним як для кожного підприємства так і окремого його підрозділу і для суспільства. Низька собівартість гарантує підприємству привласнення додаткового продукту, розміри якого визначаються від обсягів зниження персональної собівартості порівняно з суспільною. Підприємство, яке розраховує тривалий час обертати свій ринок і бути прибутковим, повинно постійно освіжати свою пропозицію. Далі беремо до уваги ще один спосіб — створення нової продукції. Покращення пропозиції включає всілякі заходи по розробці нових товарів: модернізацію існуючих товарів, створення нових та збільшення асортименту торговельних марок.

Отже, розглянуто найважливіші характеристики способів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, їх пріоритетність та роль у теперішніх умовах. Підприємство яке займає постійне місце на ринку послуг і товарів, та його продукція користується безперервним попитом, означає, що воно стає більш рентабельним, ніж його головні конкуренти. Звісно, якщо підприємство перебуває в стабільному фінансовому стані, то переважно всі розглянуті методи можна використовувати одразу, як тільки з'являється потреба підвищити рівень конкурентоспроможності. Підприємство, яке має фінансові проблеми чи взагалі перебуває в кризовому становищі, то керівництво зможе застосувати лише декілька з вище перелічених способів.

Список літератури

1. Науменко Ю.В., Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті відновлення економіки України. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2025. №1(31). С. 53 – 61. DOI: <https://economics.op.edu.ua/ejopu/2025/No1/53> (дата звернення: 09.05.2026).
2. Тульчинська С.О., Дергалюк М.О., Радкевич Д.О. Стратегія підвищення конкурентоспроможності українських товаровиробників на світовому ринку в умовах макроекономічної нестабільності. *Ефективна економіка*. 2021. №1. DOI: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/5c7cc0e5-e964-4879-a143-2a1249b68e9a/content> (дата звернення: 09.05.2026).

ВАКУЛІШИНА Ірина
здобувачка третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

ОПТИМІЗАЦІЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ З УРАХУВАННЯМ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ І ВИМОГ

Глобалізація ринків і зростаючий тиск з боку регуляторів, споживачів та інвесторів перетворили асортиментну політику з суто маркетингового інструменту на стратегічний важіль управління конкурентоспроможністю. Сьогодні компанія, яка ігнорує міжнародні стандарти при формуванні портфеля продуктів, стикається не лише з репутаційними ризиками, а й із юридичними санкціями та втратою доступу до ключових ринків збуту [8, с. 47].

Міжнародні стандарти, що впливають на асортиментну політику, доцільно класифікувати за трьома вимірами: якість та безпека продукції, екологічна відповідальність і соціальна підзвітність [5, 6]. Кожен вимір формує власні обмеження та критерії відбору позицій для продуктового портфеля.

Стандарт ISO 9001:2015 встановлює вимоги до системи управління якістю і передбачає регулярний перегляд асортименту на предмет відповідності специфікаціям. Вимоги ISO 14001:2015 спонукають компанії оцінювати екологічний слід кожної продуктової лінійки та ухвалювати рішення про виведення позицій із значним негативним впливом [5,6]. Стандарт SA 8000 [14] поширює вимоги соціальної відповідальності на весь ланцюг постачання, фактично встановлюючи непрямі критерії щодо сировинної бази окремих SKU. McKinsey & Company у своєму дослідженні 2022 року підрахували, що компанії з інтегрованими ESG-стратегіями демонструють середню премію до вартості акцій у розмірі 10–15% порівняно з аналогами у своїх галузях [15].

Традиційні методи аналізу асортименту — ABC-аналіз, XYZ-аналіз, матриця BCG — у сучасних умовах мають бути доповнені четвертим виміром: індексом відповідності стандартам. На думку Є. В. Крикавського, саме відсутність комплаєнс-виміру у класичних матрицях є ключовою прогалиною, що призводить до неповноти портфельних рішень. Пропонована формула інтегрованого показника [16]:

$$OPI = \alpha \cdot (\text{Margin Score}) + \beta \cdot (\text{Demand Stability}) + \gamma \cdot (CI) - \delta \cdot (\text{Risk Penalty}) \quad (1.1)$$

де OPI (Optimized Portfolio Index) — зважений показник доцільності утримання SKU в портфелі;

$\alpha, \beta, \gamma, \delta$ — вагові коефіцієнти, що визначаються галузевою специфікою;

CI — індекс відповідності стандартам (від 0 до 1);

Risk Penalty — штрафний коефіцієнт за наявність відкритих аудиторських невідповідностей.

SKU з ОПІ нижче порогового значення підлягають або глибокій переробці, або поступовому виведенню з асортименту. Такий підхід дозволяє уникнути суто фінансово-центричних рішень, які ігнорують регуляторні ризики та довгострокову стійкість бізнес-моделі [17].

Розглянемо компанії, які у 2019–2024 роках здійснили масштабну оптимізацію асортиментної політики під впливом міжнародних стандартів, та оцінимо верифіковані результати їхніх трансформацій.

Програма Unilever Sustainable Living Plan (USL) є найбільш комплексним прикладом інтеграції стандартів сталого розвитку в асортиментну стратегію. Компанія систематично оцінювала кожен бренд за трьома критеріями: економічна маржинальність, соціальний вплив та екологічний слід. Ключовим рішенням стало виведення або продаж понад 700 брендів і суббрендів із «низьким індексом сталості» [1]. Водночас 28 так званих «брендів сталого способу життя» отримали пріоритетні інвестиції в маркетинг. За даними річного звіту Unilever 2022 року, ці бренди демонстрували темп зростання виручки на 6,9 відсоткового пункту вище, ніж решта портфеля. Частка Unilever на ринках із жорстким ESG-регулюванням зросла в середньому на 2,3 п.п. за 2020–2022 роки [1].

Досвід ІКЕА підтверджує, що перебудова асортименту відповідно до стандартів лісового господарства (FSC) та вимог ISO 14001 здатна одночасно відкрити нові ринкові сегменти. Впроваджуючи лінійки із 100% перероблених або відновлюваних матеріалів, компанія у 2023 році зафіксувала частку «сталих» продуктів у 23% від загального обороту [3].

У 2020 році Procter & Gamble реалізувала найбільше скорочення асортименту в корпоративній історії — з ~65 000 до ~37 000 SKU. Ключовим критерієм виведення позицій слугував трирівневий фільтр: відповідність стандартам FDA/EPA, мінімальний поріг маржинального внеску та прогноз стабільності попиту.

Паралельно компанія впровадила систему compliance dashboards — інтерактивних панелей, які в режимі реального часу відображають статус відповідності кожного SKU вимогам понад 180 регуляторів у 70 країнах. Результатом стало зростання операційної маржі з 21% до 26%, скорочення витрат на логістику та зберігання на 14%, а також зменшення кількості регуляторних зауважень зі 127 до 18 на рік [2].

Samsung Electronics у 2021 році замінила 47 компонентів у лінійці Galaxy S для дотримання оновлених вимог RoHS/REACH в ЄС, що дозволило уникнути потенційних штрафів обсягом ~230 млн євро і зберегти безперервний доступ до ринку [12].

Узагальнення даних п'яти досліджених компаній дозволяє виявити стійкі закономірності впливу стандарто-орієнтованої оптимізації асортименту на ключові показники ефективності. Медіанні значення змін KPI до та після реалізації трансформаційних програм свідчать про системний характер отриманих результатів.

Аналіз виявляє кілька системних закономірностей. Скорочення кількості SKU на 43% не лише не призвело до втрати виручки, а спричинило зростання

оборотності запасів на 69%, що свідчить про концентрацію ресурсів на дійсно затребуваних позиціях. Це узгоджується з висновками Boston Consulting Group [18], які показали: компанії з раціоналізованим асортиментом у 1,8 разів швидше адаптуються до змін попиту.

Вагомим є й регуляторний ефект: зменшення частоти аудиторських невідповідностей на 78% суттєво знижує витрати на комплаєнс та ризики призупинення продажів.

За оцінками Deloitte [7], кожна критична невідповідність міжнародному стандарту в середньому коштує компанії 0,8–2,4 млн дол. прямих та непрямих втрат, включаючи судові витрати, штрафні санкції та репутаційні збитки. Показово, що зростання операційної маржі на 5 п.п. є наслідком не лише скорочення витрат, а й підвищення цінової премії, яку споживачі готові платити за сертифіковану продукцію — в середньому +7–12% порівняно з несертифікованими аналогами [15].

На основі проведеного аналізу та з урахуванням рекомендацій [16, 17] пропонується восьмикроковий алгоритм оптимізації асортиментної політики з урахуванням міжнародних стандартів:

- Аудит поточного асортименту: інвентаризація всіх SKU із прив'язкою до регуляторних ринків збуту та чинних стандартів.
- Картографування стандартів: ідентифікація застосовних норм для кожної категорії та ринку [5, 6, 13].
- Розрахунок Compliance Index (CI): оцінка кожної позиції за шкалою 0–1 на основі чинних аудиторських висновків та документації.
- ABC/XYZ-аналіз із накладанням CI: визначення пріоритетних квадрантів для інвестицій та виведення з урахуванням усіх трьох вимірів.
- Формування трьох кошиків: «Утримати» ($OPI > 0,7$), «Трансформувати» ($0,4 < OPI \leq 0,7$), «Вивести» ($OPI \leq 0,4$).
- Розробка roadmap трансформації: план переформулювання / ребрендингу / phase-out із термінами та KPI для кожної категорії.
- Впровадження compliance dashboards: цифрова платформа моніторингу відповідності в реальному часі за прикладом P&G [2].
- Регулярна переоцінка: перегляд CI у зв'язку з оновленням стандартів, виходом на нові ринки та змінами ринкового попиту.

Проведене дослідження підтвердило, що оптимізація асортиментної політики з урахуванням міжнародних стандартів є не регуляторним тягарем, а стратегічним джерелом конкурентної переваги. Компанії, які системно інтегрують вимоги ISO, ESG-стандартів та регіональних директив у процес управління портфелем, демонструють вищу операційну маржу, кращу оборотність запасів та сильніші позиції на преміальних ринках.

Список літератури

2. Unilever Annual Report and Accounts 2022. — Rotterdam : Unilever PLC, 2023. — 312 p.

3. Procter & Gamble Annual Report (Form 10-K) 2022. — Cincinnati : P&G Co., 2022. — 88 p.
4. IKEA Sustainability Report FY23. — Leiden : Inter IKEA Systems B.V., 2023. — 94 p.
5. European Commission. Regulation (EU) 2020/852 on the Establishment of a Framework to Facilitate Sustainable Investment (EU Taxonomy). — Brussels : EC, 2020.
6. ISO 9001:2015 Quality Management Systems — Requirements. — Geneva : ISO, 2015.
7. ISO 14001:2015 Environmental Management Systems — Requirements with Guidance for Use. — Geneva : ISO, 2015.
8. Deloitte. The Cost of Non-Compliance: Global Survey of Regulatory Risk in Consumer Products. — New York : Deloitte Insights, 2023. — 56 p.
9. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу / пер. з англ. О. Логвиненко. — К. : Вільямс, 2021. — 752 с.
10. Чорна М. В., Глухова В. І. Управління асортиментною політикою підприємства в умовах нестабільного середовища // Бізнес Інформ. — 2022. — № 8. — С. 214–221.
11. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика : підручник. — К. : КНЕУ, 2019. — 240 с.
12. Балабанова І. В., Бриндіна О. А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств : монографія. — Донецьк : ДОННУЕТ, 2018. — 230 с.
13. Samsung Electronics Sustainability Report 2022. — Suwon : Samsung Electronics Co., Ltd., 2022. — 186 p.
14. European Parliament. Directive 2011/65/EU on the Restriction of the Use of Certain Hazardous Substances in Electrical and Electronic Equipment (RoHS recast). — Brussels : EP, 2011 (з поправками 2015/863).
15. Social Accountability International. SA8000 Standard. — New York : SAI, 2014. — 24 p.
16. McKinsey & Company. The ESG Premium: New Perspectives on Value Creation. — New York : McKinsey, 2022. — 38 p.
17. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії : підручник. — Львів : Львівська політехніка, 2020. — 456 с.
18. Ansoff H. I., McDonnell E. J. Implanting Strategic Management. — 2nd ed. — London : Prentice Hall, 1990. — 520 p.
19. Boston Consulting Group. Winning the Race for Portfolio Simplification. — Boston : BCG, 2021. — 28 p.

УДК 658.8:658.114.3:355.01

ГРИНЕВИЧ Людмила
д.е.н., професор,
завідувачка кафедри маркетингу
Харківського національного
економічного університету ім. С. Кузнеця

ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РЕЛОКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

В умовах продовження військової агресії, наслідком якої є посилення соціально-економічної нестабільності в державі, з'являється коло питань, які пов'язані із забезпеченням життєдіяльності підприємницьких структур. Так, наприклад, трансформація логістичних ланцюгів та зміни територіальної структури господарювання, загострює проблему релокації підприємств, яка за цих умов набуває актуальності для української економіки. За цих умов, релокація підприємств стала не лише механізмом фізичного збереження виробничих потужностей, персоналу та бізнес-процесів, а й інструментом забезпечення економічної стійкості, адаптації до кризових умов та підтримання конкурентоспроможності. За таких умов маркетингова діяльність набуває стратегічного значення, оскільки саме маркетингові механізми забезпечують відновлення ринкових позицій підприємства, адаптацію до нових регіональних ринків, формування нових каналів комунікації зі споживачами, підтримання бренду та розвиток клієнтських відносин.

Метою написання тез є дослідження принципів організації маркетингової діяльності на релокованих підприємствах в кризових умовах.

Після початку повномасштабної війни, релокація підприємств в Україні була зумовлена необхідністю оперативного переміщення виробничих, логістичних та управлінських систем у більш безпечні регіони держави або за її межі. Науковці сходяться на думці, що релокація – це комплексний процес трансформації організаційної, економічної, логістичної та маркетингової системи суб'єкта господарювання, пов'язаний з фізичним переміщенням виробництва [3,4].

Зміна регіонального ринку, споживчої поведінки, конкурентного середовища та інфраструктурних умов все це потребує формування нової маркетингової стратегії, орієнтованої на адаптивність, гнучкість та оперативність управлінських рішень. Отже, перебудова та налаштування маркетингової діяльності на релокованих підприємствах має бути підпорядковано наступним принципам [1-5]:

адаптивності. Його сутність полягає у здатності підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, трансформувати маркетингові інструменти та модифікувати ринкову поведінку відповідно до нових умов господарювання. Для релокованих підприємств адаптивність передбачає швидке

проведення маркетингових досліджень нового регіонального ринку, аналіз локальних потреб споживачів, оцінювання конкурентного середовища та формування нової системи позиціонування продукції або послуг. Особливість реалізації принципу адаптивності полягає в тому, що релоковані підприємства часто функціонують в умовах невизначеності, обмеженості ресурсів та нестабільного попиту. У таких умовах підприємство повинно не лише реагувати на зміни, а й прогнозувати можливі тенденції розвитку ринку, враховувати соціально-економічні особливості нового регіону та швидко коригувати маркетингову стратегію. Це може проявлятися у зміні цільових сегментів ринку, переорієнтації каналів збуту, оновленні асортименту продукції або адаптації рекламних повідомлень до специфіки локальної аудиторії. Важливим елементом адаптивності є використання сучасних цифрових технологій та аналітичних інструментів, які дозволяють підприємствам оперативно отримувати інформацію про ринкову ситуацію та поведінку споживачів. Використання CRM-систем, інструментів веб-аналітики, соціальних мереж та електронної комерції забезпечує більш швидке реагування на зміни попиту й дозволяє ефективніше організовувати комунікацію зі споживачами. Адаптивність також передбачає високий рівень організаційної гнучкості підприємства, здатність керівництва швидко приймати управлінські рішення та впроваджувати інноваційні підходи до маркетингової діяльності. Саме завдяки адаптивності релоковані підприємства отримують можливість не лише зберегти свої ринкові позиції, а й формувати нові конкурентні переваги, забезпечуючи стійкість і перспективи подальшого розвитку в умовах трансформації економічного середовища.

інтегрованості. Цей принцип передбачає координацію маркетингових процесів з логістичною, виробничою, фінансовою та кадровою системами підприємства. В умовах релокації маркетингова діяльність не може функціонувати ізольовано, оскільки ефективність маркетингових рішень безпосередньо залежить від можливостей виробництва, стану логістичної інфраструктури, кадрового забезпечення та фінансової стійкості підприємства. Релокація підприємства супроводжується зміною постачальників, логістичних маршрутів, виробничих потужностей і кадрового складу, що суттєво впливає на маркетингову політику. У зв'язку з цим маркетингові рішення повинні прийматися з урахуванням реальних можливостей підприємства щодо обсягів виробництва, термінів постачання продукції, рівня витрат та доступності ресурсів. Отже, принцип інтегрованості забезпечує комплексний підхід до організації маркетингової діяльності та сприяє узгодженню маркетингових рішень із загальною системою управління підприємством. Реалізація цього принципу дозволяє релокованим підприємствам підвищувати ефективність господарської діяльності, зміцнювати конкурентні позиції та забезпечувати стійкий розвиток у нових економічних умовах.

клієнтоорієнтованості. Реалізація даного принципу передбачає концентрацію маркетингових зусиль на потребах споживачів, формуванні довгострокових відносин із клієнтами та підтриманні лояльності цільової аудиторії. В умовах релокації підприємства часто втрачають частину клієнтської

бази, що зумовлює необхідність активного пошуку нових споживачів та адаптації маркетингових комунікацій до особливостей нового регіонального ринку. Його впровадження в діяльність підприємства передбачає використання сучасних цифрових інструментів комунікації, персоналізацію маркетингових повідомлень, активне використання соціальних мереж та інструментів контент-маркетингу. У кризових умовах довіра споживачів до бренду стає одним із ключових факторів забезпечення ринкової стійкості підприємства.

інноваційності. Умови релокації стимулюють підприємства до впровадження нових підходів у сфері маркетингу, цифровізації бізнес-процесів та використання інноваційних каналів просування продукції. Інноваційний маркетинг дозволяє релокованим підприємствам не лише адаптуватися до нових умов функціонування, а й сформувати нові конкурентні переваги.

системності. Він передбачає комплексний підхід до управління маркетингом, узгодженість маркетингових цілей із загальною стратегією розвитку підприємства та координацію всіх маркетингових процесів. Системний підхід дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів підприємства та підвищити результативність маркетингових заходів.

Таким чином, організація маркетингової діяльності на релокованих підприємствах повинна базуватися на принципах адаптивності, інтегрованості, клієнтоорієнтованості, стратегічної гнучкості, інноваційності, комунікаційної відкритості та системності. Реалізація зазначених принципів дозволяє забезпечити ефективну адаптацію підприємства до нових умов функціонування, підтримати його конкурентоспроможність та створити передумови для сталого розвитку в умовах кризових трансформацій економіки.

Список літератури

1. Bulkot O., Ignatyuk A. Investment Aspects of Business Relocation: Conceptual Basics and Features of Implementation in Ukraine. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/8>
2. Horiashchenko Y., Knysh O., Bendiuh Y. Organizational and Legal Assessment of the Impact of Relocation on the Investment and Economic Policy of Enterprises. *Technology Audit and Production Reserves*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2024.297908>
3. Zelisko N. Relocation of Enterprises as a Tool of Economic Security under Conditions of Martial Law. *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series "AIC Economics"*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.038>
4. Ус М. Інтеграція HR-маркетингу та системи маркетингових комунікацій у процесі релокації підприємства: організаційно-аналітичний підхід. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-11>
5. Mandych O., Babko N., Spivak S. Reengineering of Business Processes in the Formation of Marketing and Logistics Activity of Integrated Enterprises. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-4-45>

УДК 658.1:339.138

ДАНИЛЮК Тетяна

к.е.н., доцент,
декан факультету економіки та управління
Волинський національний університет імені Лесі Українки

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР У КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ

У сучасних умовах господарювання підприємницькі структури функціонують у середовищі постійних змін, зростає конкуренція та підвищені вимоги з боку споживачів. За такі альтернативні традиційні підходи до управління втрачають свою ефективність, що зумовлює потребу у переосмисленні ролі маркетингу в діяльності підприємства. Маркетинг зберігає лише окрему функцію і дедалі більше виступає як основа формування управлінських рішень, орієнтованих на створення цінності для споживача та забезпечення стійких конкурентних переваг. Це, у свою чергу, обумовлює необхідність трансформації організаційних структур управління підприємством.

Сучасні підприємства потребують таких організаційних моделей, які забезпечують гнучкість, швидкість реагування та ефективну взаємодію між підрозділами. В особливій вазі відбувається інтеграція маркетингових функцій на всіх рівнях управління, формування клієнтоорієнтованих підходів та впровадження цифрових інструментів. У контексті сталого розвитку це також забезпечує врахування соціальних та етичних аспектів діяльності підприємства.

Разом з тим, на практиці будь-яка невідповідність між потребами у маркетингово-орієнтованих організаційних структурах та реальним станом управління на підприємствах. Багато з них продовжують використовувати жорсткі ієрархічні моделі, які обмежують швидкість прийняття рішень і комплексування адаптації до змін ринкового середовища. Це створює відповідність між забезпеченням гнучкості та фактичною інерційністю організаційних систем.

У зв'язку з цим актуалізується проблема пошуку ефективних підходів до організаційних трансформацій підприємницьких структур, які дозволяють гармонійно поєднати принципи маркетингової орієнтації з особливостями управління підприємством. Вирішення цієї проблеми передбачає визначення таких моделей управління організацією, що забезпечують придатність дій підрозділів, підвищують ефективність маркетингової діяльності та сприяють зміцненню конкурентних позицій підприємства в умовах сталого розвитку.

Організаційна структура підприємства в сучасних умовах розглядається не лише як формалізована система розподілу функцій, повноважень і відповідальності, а як ключовий інструмент реалізації маркетингової орієнтації управління [1]. Ефективність функціонування підприємницьких структур значною мірою успішною діяльністю їх організаційної побудови забезпечує оперативне реагування на зміни ринкового середовища, узгодженість

структурних підрозділів та формування споживчої цінності. У зв'язку з цим трансформація організаційних структур має здійснюватися на системній основі, передбачаючи інтеграцію принципів маркетингової орієнтації на всіх рівнях та процесах управління підприємством [2].

Ключовим завданням є перехід від традиційних ієрархічних моделей до більш гнучких і адаптивних структур, у яких маркетинг виконує координаційну роль [2]. Це передбачає зміну логіки побудови організації: від функціонального поділу до інтегрованих моделей, де маркетингові процеси пронізують усі рівні управління. Такий підхід дозволяє підвищити узгодженість управлінських рішень і скоротити час реагування на ринкові зміни.

У цьому контексті доцільно акцентувати увагу на сукупності ефективних підходів до організаційних трансформацій, які можуть бути покладені в основу побудови сучасної структури підприємства [1]. Зокрема, йдеться про процесно-орієнтований підхід, що передбачає формування організаційної структури навколо ключових бізнес-процесів, зокрема процесів створення, просування та доставки цінності споживачу. У межах такого підходу маркетинг інтегрується у всі етапи діяльності підприємства, а підрозділи взаємодіють як елементи єдиного процесу, а не ізольовані функціональні одиниці.

Водночас важливу роль відіграє клієнтоорієнтований підхід, який передбачає групування структурних елементів підприємства за сегментами споживачів або ринками [3]. Це дозволяє зосередити відповідальність за результат навколо конкретних клієнтів, підвищити якість обслуговування та сприяє формуванню довгострокових відносин.

Поряд із цим, матричний підхід забезпечує поєднання функціонального та ринкового принципів побудови організації, створюючи умови для одночасного врахування внутрішньої спеціалізації та зовнішньої орієнтації на ринок. Це підсилює координацію між підрозділами та забезпечує гнучкість управління в умовах динамічного середовища. Не менш значущим є цифрово-інтегрований підхід, який базується на використанні сучасних інформаційних технологій для об'єднання структурних елементів підприємства в єдину систему. Це сприяє забезпеченню прозорості процесів, оперативному обміну інформацією та аналітичній підтримці маркетингових рішень. Крім того, адаптивний (гнучкий) підхід передбачає формування тимчасових команд або проєктних груп, здатних швидко реагувати на зміни ринку, тестувати нові рішення та впроваджувати інновації без суттєвих змін базової організаційної структури.

Застосування зазначених підходів дає змогу сформувати комбіновані організаційні структури, які поєднують стабільність і гнучкість, функціональну спеціалізацію та ринкову орієнтацію. На практиці це може проявлятися у вигляді гібридних моделей, де, наприклад, функціональна структура доповнюється клієнтськими напрямками або проєктними командами, а маркетинг виконує інтегруючу та координуючу роль [2]. Це визначає, що ефективна побудова підприємницьких структур у контексті маркетингової орієнтації передбачає не лише зміну формальної схеми підпорядкування, а й трансформацію логіки управління. Саме узгодження внутрішньої організації з вимогами ринку створює передумови для підвищення ефективності діяльності підприємства та

забезпечення його конкурентоспроможності в умовах сталого розвитку (рис.1). Поєднання різних підходів у межах гібридних моделей дозволяє досягти балансу між стабільністю та гнучкістю, забезпечує ефективну взаємодію структурних підрозділів і забезпечує управління якістю маркетингової діяльності. Це сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства та формуванню довгострокових переваг.

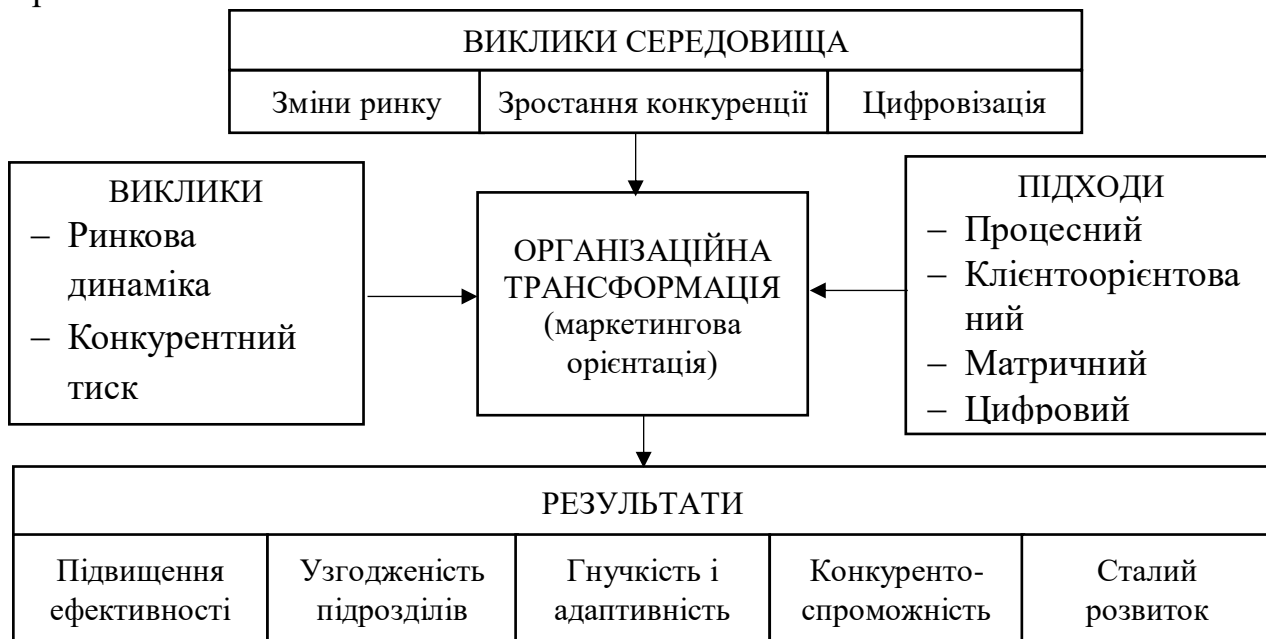


Рис. 1. Схема взаємозв'язку викликів, підходів та результатів організаційної трансформації підприємницьких структур у контексті маркетингової орієнтації

Джерело: побудовано автором

Отже, у сучасних умовах організаційні трансформації підприємницьких структур набувають стратегічного значення, оскільки саме вони забезпечують узгодження внутрішньої системи управління з вимогами ринку та очікуваннями споживачів. Перехід до маркетингово-орієнтованих моделей управління сприяє підвищенню гнучкості, адаптивності та результативності діяльності підприємств.

Таким чином, трансформація підприємницьких структур на засадах маркетингової орієнтації виступає необхідною умовою забезпечення ефективного їх функціонування та розвитку в умовах сучасних викликів сталості.

Список літератури

1. Кукоба В. П. Організаційне проектування підприємств: [навч. посібн.]. К.: КНЕУ, 2010. 115 с.
2. Чернявський А. Д. Організаційне проектування: [навч. посіб.]. К. : МАУП, 2005. 160 с.
3. Шкробот М.В., Салоїд С.В. Організаційне проектування: конспект лекцій. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 166 с.

УДК 658:339.92

ЖУРБЕНКО Максим
здобувач другого (магістерського) рівня
Спеціальності D75 «Маркетинг»
Науковий керівник: **МАКАРЕНКО Наталія**
д.е.н., професор,
завідувач кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

СПІВВІДНОШЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ТА КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛІВ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Функціонування підприємства в умовах агресивного середовища вимагає аналізу конкурентності, зокрема аналізу конкурентного потенціалу підприємства. Необхідно відзначити, що конкурентного потенціалу є відносно новою і перспективною економічною категорією, але єдиного розуміння і поняття у сучасній літературі немає, хоча певний теоретичний фундамент для конкурентного потенціалу щодо суміжних понять (потенціал: ринковий, стратегічний, маркетинговий, логістичний, виробничий, економічний та ін.) вже закладений давно і має тенденцію швидкого розвитку й актуальності.

На перший план виходять внутрішні можливості суб'єкта, і тому підприємства концентрують свою увагу на реалізації потенційних можливостей, які унікальні й властиві тільки цьому суб'єкту, що і визначає наявність конкурентної переваги.

На основі поглядів фахівців, учених і практиків було виділено базис (основу) можливостей суб'єкта господарювання, реалізація яких потребує проведення взаємозв'язаних і взаємозумовлених процесів за складниками конкурентного потенціалу для досягнення позитивних результатів (отримання конкурентних переваг, стійкої конкурентної позиції на ринку тощо) та підвищення рівня конкурентоспроможності, що забезпечує підприємству високий конкурентний статус на довгостроковий період [1].

Рівень конкурентного потенціалу підприємства визначається конкурентоспроможністю його складників та взаємозв'язками між ними. Аналіз авторських поглядів дав змогу виокремити підходи щодо конкурентоспроможності підприємства: ресурсний, інноваційний, маркетинговий, логістичний, комерційний, організаційний, стратегічний. Важливим завданням забезпечення конкурентоспроможності є виявлення, систематизація та аналіз усіх елементів, що входять до складу конкурентного потенціалу, який вміщує наявні природні, матеріальні, трудові, фінансові й нематеріальні ресурси та можливості підприємства, що дають їм змогу формувати конкурентні переваги, порівняно із іншими учасниками ринку. Інакше конкурентний потенціал можна представити як конкурентні можливості підприємства внутрішнього і зовнішнього характерів, які дають змогу суб'єкту

господарювання здійснювати ефективну конкурентну боротьбу на ринку завдяки створенню конкурентних переваг, що передбачають використання матеріальних і нематеріальних ресурсів. Характеристика окремо кожного зі складників конкурентного потенціалу наведена на рисунку 1.

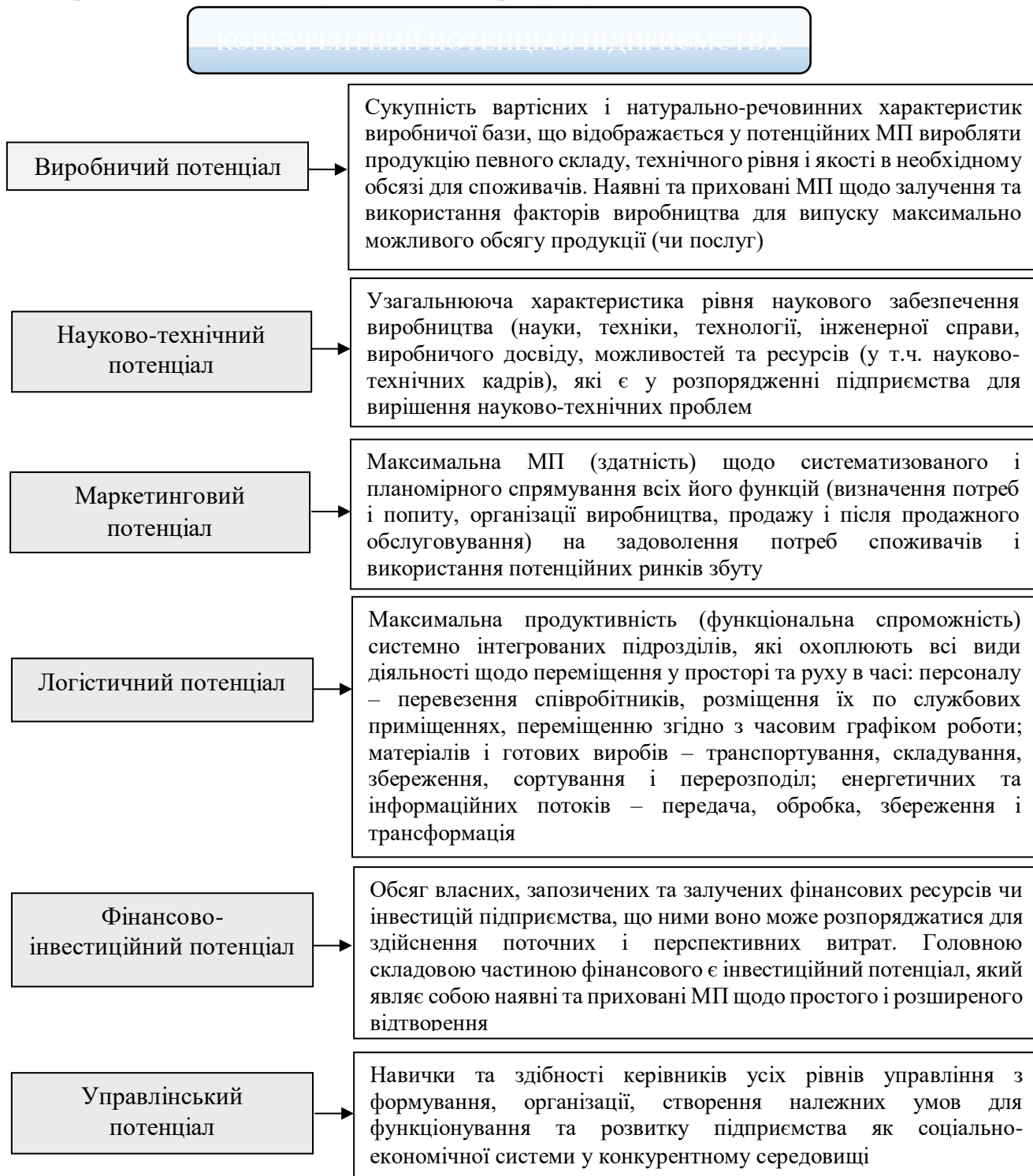


Рисунок 1 – Характеристика та особливості визначальних складників конкурентного потенціалу підприємства

Джерело: узагальнено автором за [1]

Маркетинговий інструментарій конкурентного потенціалу підприємства

слід розглядати з позицій стратегічного управління. Він включає в себе системну характеристику, яка розкриває умови маркетингової діяльності та спрямовує на досягнення поставленої мети, а тому є результатом взаємодії ресурсів і маркетингових можливостей підприємства. В сучасних умовах господарювання підприємства все більше орієнтуються на споживача, що виявляється в їх прагненні до задоволення можливих потреб споживачів. Для конкретного споживача високий рівень якості певного товару або послуги означає наявність такого поєднання споживчих властивостей, яке задовольняє його потреби. Необхідність забезпечення взаємозв'язків різних завдань, функцій і процесів вимагає всеосяжного, комплексного й інтегрованого підходу на основі принципів маркетингу [2, с. 139].

Під час оцінки маркетингового інструментарію конкурентного потенціалу підприємства слід виходити з того, що найбільш оптимальним за існуючих економічних умов може бути такий методичний підхід, який враховуватиме системний характер конкурентного потенціалу. А саме, показники рівня задоволення потреби, рівномірності поставок готової продукції на ринок, якості обслуговування споживачів, надійності (своєчасності) поставок підприємством, забезпечення задоволення попиту на послуги, рівня безпомилковості надання послуг споживачам (скарги, помилки під час оформлення накладних, пошкодження в дорозі), рівня безвідмовності обслуговування споживачів продукції та завантаженості потужностей збутових об'єктів [3, с. 149].

Таким чином, за результатами дослідження маркетингового інструментарію конкурентного потенціалу підприємства виділено базис можливостей підприємства задля досягнення конкурентних переваг, підвищення рівня конкурентоспроможності та забезпечення високого конкурентного статусу в довгостроковому періоді. Розглянута характеристика складників маркетингового інструментарію спрямована на формування збалансованого і узгодженого логістичного потенціалу для розвитку та ефективного функціонування конкурентного потенціалу підприємства в ринкових умовах для задоволення потреб споживачів. Доведено, що результати взаємодії всіх складових маркетингового інструментарію пов'язана з проявом нових властивостей та забезпечення ефекту синергії, що потребує діагностики і моніторингу.

Список літератури

1. Беспалов В., Фесюн Д. Роль маркетингового потенціалу в розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024. Вип.(68). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-134>
2. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 2(76). С. 137-145.
3. Поліщук І.І., Коновал В.В., Середницька Л.П.. Маркетинговий потенціал: стратегічні орієнтири розвитку: Монографія. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2019. 284 с.

УДК339.138:631.11

КОТЕЛЬНИКОВА Юлія

к.е.н., доцент,
здобувач другого (магістерського)
рівня вищої освіти
спеціальності D75 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Аграрний сектор належить до базових сфер національної економіки, оскільки забезпечує продовольчу безпеку, формує значну частину експортного потенціалу, підтримує зайнятість у сільських територіях і створює сировинну базу для харчової та переробної промисловості. Для України ця роль має особливе значення: у 2025 році аграрний сектор залишався ключовим джерелом експортної виручки, забезпечивши 56,1% загального експорту товарів. За підсумками року Україна експортувала продукції АПК на 22,53 млрд. дол. США, що підтверджує стратегічну вагомість аграрного виробництва для зовнішньоекономічної стійкості країни навіть за умов воєнних, логістичних і регуляторних обмежень [1].

Найбільші позиції у структурі аграрного експорту припадали на соняшникову олію, кукурудзу та пшеницю, що підтверджує одночасно сильну ресурсну позицію України на світових ринках і збереження сировинно-експортної залежності аграрного сектору [2].

Водночас сучасний аграрний бізнес функціонує в умовах багаторівневої нестабільності. З одного боку, підприємства мають реагувати на глобальні зміни попиту, посилення конкуренції, коливання світових цін, зміни торговельної політики, вимоги до якості, безпечності та простежуваності продукції.

З іншого боку, українські аграрні підприємства стикаються з воєнними ризиками, руйнуванням інфраструктури, нестачею трудових ресурсів, зміною логістичних маршрутів, енергетичними обмеженнями та кліматичними викликами.

За оцінкою НБУ, у 2025 році економічні результати за видами діяльності були нерівномірними: попри зростання реального ВВП України на 1,8%, у сільському господарстві падіння валової доданої вартості пришвидшилося до 6,2%. Основними причинами цього стали несприятливі погодні умови, суттєве відставання збиральної кампанії, а також зменшення обсягів виробництва тваринництва внаслідок ускладнення ветеринарно-санітарної ситуації в галузі та наслідків війни [3].

У таких умовах маркетинг на аграрних підприємствах перестає бути допоміжною функцією, спрямованою лише на реалізацію виробленої продукції.

Він набуває статусу системи управління ринковою адаптивністю підприємства, оскільки забезпечує зв'язок між виробництвом, попитом, ціною, логістикою, якістю, контрактами, комунікаціями, репутацією та цифровими даними. Якщо промислове підприємство часто має змогу планувати виробництво відповідно до прогнозованого попиту й контролювати більшу частину виробничого циклу, то аграрне підприємство значно сильніше залежить від сезонності, погодних умов, біологічних циклів, цінової кон'юнктури та зовнішньої інфраструктури. Саме тому організація маркетингу в аграрній сфері має істотні відмінності від маркетингу у промисловості, торгівлі чи сфері послуг.

Проблема полягає в тому, що значна частина аграрних підприємств досі організовує маркетингову діяльність фрагментарно: через відділ збуту, комерційного директора, логістичну службу або персональні контакти з трейдерами та посередниками.

За такого підходу маркетинг фактично зводиться до продажу врожаю після його отримання, тоді як стратегічні питання: вибір культур відповідно до ринкової кон'юнктури, оцінка маржинальності каналів збуту, робота з контрактами, розвиток бренду, сертифікація, аналіз покупців, цифрова присутність, управління репутацією та простежуваність, залишаються недостатньо інтегрованими в управлінську систему підприємства.

Актуальність дослідження посилюється також тим, що глобальні агропродовольчі ринки переходять від моделі «виробити й продати» до моделі «виробити відповідно до вимог ринку, довести якість, забезпечити простежуваність і створити додану цінність». OECD–FAO прогнозує, що у 2025–2034 роках світове виробництво сільськогосподарської та рибної продукції зросте на 14%, а споживання аграрних і рибних товарів – на 13%; водночас очікується збереження тиску на виробників через тенденцію до незначного зниження реальних міжнародних референтних цін, що змушуватиме агровиробників підвищувати продуктивність і конкурентоспроможність [4].

Отже, науково-практичне завдання полягає у формуванні сучасного підходу до організації маркетингу аграрних підприємств, який поєднує традиційні інструменти маркетингової політики з урахуванням галузевої специфіки, цифровізації, логістичних ризиків, вимог експортних ринків і потреби переходу до продукції з більшою доданою вартістю.

Маркетинг аграрного підприємства доцільно розглядати не лише як збутову діяльність, а як систему управління ринковою стійкістю, що поєднує аналіз попиту, планування виробництва, вибір каналів реалізації, ціноутворення, логістику, якість і комунікації з покупцями. На відміну від традиційного підходу, який активізується після отримання продукції, сучасний аграрний маркетинг має починатися ще на етапі планування виробничого циклу.

Специфіка маркетингу в аграрній сфері зумовлена сезонністю виробництва, сировинним характером значної частини продукції, залежністю від природно-кліматичних умов, високою ціноюволатильністю та важливою роллю логістики. Тому маркетингові рішення мають враховувати не лише ринкову ціну, а й витрати на зберігання, транспортування, доробку продукції, сертифікацію, умови контрактів і ризики затримок у поставках.

Практична організація маркетингу аграрного підприємства має охоплювати кілька ключових блоків: ринкову аналітику, товарну політику, цінову політику, збут і логістику, комунікації та цифровий контроль результатів.

У прикладному вимірі це передбачає послідовність дій: аналіз ринку й покупців → оцінка товарної пропозиції → розрахунок цінових сценаріїв → вибір каналів збуту → організація логістики → комунікація з партнерами → контроль ефективності.

Особливе значення має диверсифікація каналів реалізації, оскільки залежність від одного посередника знижує переговорну силу підприємства. Поєднання продажів через трейдерів, переробників, прямі контракти, кооперативи або локальні канали дає змогу зменшити ризики й підвищити гнучкість збутової політики. Для продукції з доданою вартістю важливими стають бренд, пакування, сертифікація, простежуваність походження та активні комунікації зі споживачами.

Ефективність маркетингової діяльності варто оцінювати за такими показниками, як чиста маржа на 1 т. продукції, прибуток на 1 га., кількість активних покупців, частка прямих контрактів, витрати доставки на 1 т., частка повторних покупців і частка продукції з доданою вартістю. Отже, організація маркетингу на аграрному підприємстві має бути спрямована не лише на продаж продукції, а на підвищення її ринкової цінності, зниження ризиків і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Таким чином, результативність діяльності аграрних підприємств дедалі більше залежить не лише від виробничих показників, а й від здатності своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, вибудовувати стабільні відносини з покупцями та приймати економічно обґрунтовані управлінські рішення.

Список літератури

1. Експорт продукції АПК з України у 2025 році склав 22,53 млрд \$, що на 2 млрд менше показника 2024 року. УКАБ: вебсайт. 2026. URL: <https://ucab.ua/ucab-survey/eksport-produkcziyi-apk-z-ukrayiny-u-2025-roczy-sklav-2253-mlrd-shho-na-2-mlrd-menshe-pokaznyka-2024-roku/> (дата звернення: 11.05.2026).

2. Експорт 2025: якої агропродукції Україна експортує найбільше. *Агро 24*: вебсайт. 2026. URL: https://24tv.ua/agro24/yakoyi-agroproduktsiyi-ukrayina-eksportuvala-naybilshe-2025_n3005910 (дата звернення: 11.05.2026).

3. Коментар Національного банку щодо зміни реального ВВП у 2025 році. *Національний банк України* : офіційний сайт. 2026. 19 берез. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2025-rotsi> (дата звернення: 11.05.2026).

4. OECD; FAO. *OECD-FAO Agricultural Outlook 2025–2034*. Paris : OECD Publishing ; Rome : FAO, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1787/601276cd-en>.

УДК 339.138. 338.2

ЛИШЕНКО Олександр
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності D5 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах цифрової економіки маркетинг зазнає суттєвих трансформацій, що зумовлено стрімким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, зміною поведінки споживачів та підвищенням конкуренції в онлайн-середовищі. Цифрова трансформація маркетингу стає визначальним чинником, який формує новий формат взаємодії між підприємством і споживачем, забезпечує гнучкість управлінських рішень та відкриває нові можливості для розвитку маркетингового потенціалу підприємства. Саме здатність ефективно інтегрувати цифрові інструменти у маркетингову діяльність перетворюється на критичний фактор конкурентних переваг і довгострокової стійкості бізнесу.

Маркетинговий потенціал підприємства у широкому розумінні відображає сукупність ресурсів, компетенцій, технологій та управлінських спроможностей, які забезпечують ефективне створення, просування та доставку цінності споживачу. Цифрова трансформація маркетингу розширює цей потенціал за рахунок появи нових каналів комунікації, технологій аналізу даних, персоналізованих підходів до взаємодії зі споживачами та автоматизації маркетингових процесів. Відтак підприємства отримують можливість підвищувати точність прийняття рішень, оптимізувати витрати, пришвидшувати реакцію на зміни ринку та формувати індивідуалізовані ціннісні пропозиції.

Одним із ключових напрямів цифрової трансформації маркетингу є використання даних (data-driven marketing). Завдяки аналітиці великих даних, CRM-системам, інструментам web-аналітики та машинному навчанню підприємства отримують змогу глибше розуміти потреби споживачів, прогнозувати їхню поведінку та ефективніше сегментувати ринок. Це підвищує якість управлінських рішень і дозволяє підприємствам створювати стратегічні переваги, що базуються на точності прогнозів, оперативності дій і релевантності маркетингових повідомлень. Важливу роль відіграє трансформація комунікаційних стратегій, що зумовлена зростанням ролі соціальних мереж, контент- та influencer-маркетингу. Завдяки цифровим платформам підприємства можуть формувати багатоканальну (омніканальну) систему комунікацій, яка забезпечує постійну присутність бренду в інформаційному полі споживача та створює умови для формування лояльності. Цифрові комунікації дозволяють розширювати охоплення цільових аудиторій, точніше вимірювати результати рекламних кампаній та коригувати маркетингові стратегії в режимі реального часу.

Окреме місце в цифровій трансформації маркетингу займає автоматизація маркетингових процесів (marketing automation), яка включає автоматизацію email-маркетингу, персоналізованих розсилок, керування рекламними кампаніями, побудову воронки продажів та управління взаємовідносинами з клієнтами. Застосування таких інструментів підвищує ефективність бізнес-процесів, зменшує операційні витрати та збільшує швидкість обробки інформації, що загалом посилює маркетинговий потенціал підприємства.

Цифрова трансформація змінює також підхід до управління брендом. Формування брендової ідентичності відбувається через цифрові канали, де особливого значення набуває репутаційний менеджмент, управління користувачьким контентом та взаємодія з онлайн-спільнотами. Бренд стає динамічною системою, що формується в реальному часі на основі реакцій споживачів і взаємодій у цифровому просторі. Здатність підприємства ефективно працювати з рецензіями, відгуками та онлайн-активністю споживачів безпосередньо впливає на рівень його маркетингового потенціалу. Цифровізація маркетингу сприяє появі нових бізнес-моделей, зокрема електронної комерції, платформних рішень, підпискових сервісів, які дозволяють підприємствам швидко масштабувати свою діяльність і виходити на нові ринки. Включення інструментів AR/VR, штучного інтелекту, чатботів та персоналізованих рекомендацій формує нові стандарти споживчого досвіду та створює додаткову цінність для клієнтів.

Таким чином, цифрова трансформація маркетингу є визначальним фактором формування маркетингового потенціалу підприємства, оскільки вона сприяє його гнучкості, ефективності та здатності до інновацій. Використання цифрових технологій забезпечує підприємству можливість підвищити якість прийняття рішень, оптимізувати витрати, посилити конкурентоспроможність та розширити можливості для стратегічного розвитку. Саме впровадження цифрових підходів у маркетинг стає ключовою умовою формування довгострокових конкурентних переваг та успішної інтеграції підприємства у цифрову економіку. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням моделей оцінювання рівня цифрової зрілості маркетингових систем, дослідженням ефективності цифрових інструментів у різних галузях та аналізом впливу штучного інтелекту на трансформацію маркетингових стратегій.

Список літератури

1. Лищенко М., Журбенко, Н. Аналіз фінансового та маркетингового потенціалу при публічних закупівлях як чинник покращення ефективності роботи підприємства. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2025. №3 (103). С. 33-38. URL: <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/393>
2. Лищенко М.О., Бородай Д.А., Чайка М.О. Формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку та інноваційної програми в умовах цифрової трансформації та сталого розвитку підприємств. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2025. №4 (104). С. 57-65 DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.4.9>.

УДК 339:330

ЛЯБАХ Катерина
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет
Науковий керівник: к.е.н., доцент **МУШТАЙ Валентина**

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЯК СКЛАДНИК УСПІШНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Нестабільність зовнішнього середовища спонукає підприємства формувати стратегію розвитку, що базується на прогнозуванні можливих сценаріїв їхньої діяльності в майбутньому. Основою такої стратегії є ефективне використання наявних ресурсів, удосконалення виробничих процесів, розширення асортименту продукції з метою кращого задоволення потреб споживачів. При цьому стратегія розвитку повинна містити конкретні кроки підприємства та визначені напрями їх реалізації, а також обов'язково враховувати потенційні ризики та загрози.

За таких обставин виникає необхідність формування стратегії розвитку підприємства з окресленням цілей і завдань, спрямованих на забезпечення стабільного економічного зростання суб'єкта господарювання.

Стратегія розвитку охоплює різні напрями діяльності підприємства та всі категорії працівників і орієнтована на їхній розвиток і досягнення високих результатів. Формування стратегії розвитку починається з усвідомлення необхідності того, що підприємство має працювати ефективніше порівняно з конкурентами. Водночас реалізація стратегії розвитку підприємства спрямована на досягнення довгострокових цілей і потребує значних інвестиційних ресурсів [1].

На кожному етапі розвитку підприємство має визначені характеристики, що описують умови його діяльності: актуальний стан і майбутні можливості. У сучасних умовах необхідність розроблення маркетингової стратегії є ключовим складником успішного функціонування підприємства — незалежно від його розміру, організаційно-правової форми чи сфери діяльності. Ринкове середовище висуває нові вимоги до підприємств. Вони зумовлені не лише існуванням конкуренції та високими стандартами якості продукції й послуг, але й потребою швидко адаптуватися до змін кон'юнктури ринку, яка не завжди є сприятливою для розвитку бізнесу. Успішна організація функціонує як цілісна система, а стратегія виступає об'єднуювальним елементом цього механізму.

Процес розроблення стратегії розвитку розпочинається з розуміння потреби забезпечити більш швидке та ефективне функціонування підприємства порівняно з конкурентами. Впровадження стратегії розвитку компанії орієнтоване на досягнення перспективних цілей і вимагає значних інвестиційних ресурсів [2, с. 176]. Така стратегія являє собою впорядковану сукупність дій, спрямованих на створення спеціалізованих послуг для визначених споживачів.

Процес розроблення стратегії розвитку підприємств є комплексом логічно пов'язаних між собою дій, спрямованих на формування певних моделей діяльності. Він являє собою систематизоване та послідовне виконання функціональних операцій, результатом яких є вироблення стратегії розвитку підприємства.

Формування стратегії розвитку підприємства включає в себе ряд послідовних етапів [3, с. 322]:

1. Стратегічний аналіз. Охоплює вивчення безпосереднього оточення, зовнішніх умов функціонування підприємства, а також оцінювання його потенційних можливостей і внутрішніх резервів. Включає діагностику поточного стану, виявлення та аналіз проблемних ситуацій і визначення тенденцій розвитку;

2. Визначення стратегічних альтернатив. Передбачає формування місії підприємства, окреслення напрямів його розвитку та постановку стратегічних цілей. Також сюди належить розроблення шляхів і інструментів досягнення цих цілей (стратегій) та оцінювання можливих результатів їх реалізації;

3. Розробка стратегії. Полягає у порівнянні різних варіантів розвитку підприємства, формуванні загальної стратегії, а також підготовці планів і програм його подальшого розвитку;

4. Реалізація стратегії. Охоплює впровадження обраної стратегії та її практичне виконання.

Процес розроблення стратегії розвитку не є разовою дією, що здійснюється в конкретний момент часу. Він являє собою сукупність послідовних управлінських кроків. У цьому контексті ці дії можуть як обов'язково реалізовуватися, так і залишатися нереалізованими. Виходячи з цього, формування стратегії розвитку слід розглядати як модель управлінської діяльності, що включає окремі, але взаємопов'язані процедури. Вони забезпечують виконання функцій стратегічного менеджменту, спрямованих на створення стратегії розвитку підприємства.

Таким чином, грамотно сформована стратегія розвитку підприємства сприятиме підвищенню результативності його діяльності та забезпечить перехід на якісно вищий рівень розвитку.

Список літератури

1. Бугайчук В.В., Кривульський Є. В., Глюза К. А. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. *Економіка і суспільство*. 2023. Вип. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81> (дата звернення: 09.05.2026).

2. Пілецька С.Т., Ключ І. С., Білоус Н. Особливості формування стратегії розвитку підприємства в умовах макроекономічної нестабільності. *Сталий розвиток економіки*. 2024. №2(49). С. 174 – 179. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-27> (дата звернення: 09.05.2026).

3. Череп О.Г., Веремеєнко О.О. Формування стратегії розвитку підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 7 (277). С. 320 – 325. DOI: [10.32752/1993-6788-2024-1-277-320-325](https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-277-320-325) (дата звернення: 09.05.2026).

УДК 339.138:334.012.63

МИЛЬКО Інна

к.е.н., доцент

доцент кафедри маркетингу

Волинський національний університет імені Лесі Українки

МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДЬОГО БІЗНЕСУ В ТРАНСКОРДОННИХ РЕГІОНАХ

Малий та середній бізнес є найбільш чутливим до локальних умов середовища, а територіальні кордони часто виступають не лише географічними лініями, а й значними адміністративними та фінансовими бар'єрами. У сучасних умовах європейської інтеграції транскордонні регіони мають перетворитися на зони інтенсивної інтеграції, де кордон розглядається як ресурс для економічного обміну. Ефективне маркетингове забезпечення, зокрема через брендинг територій та створення спільних стратегій розвитку, є ключовим інструментом формування сильного іміджу прикордонних зон, залучення інвестицій і туристичних потоків [2]. Метою дослідження є визначення ролі маркетингових механізмів та інституційних змін у посиленні конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу, зміцненні територіальної згуртованості транскордонних систем.

Поняття транскордонного регіону в сучасній науці найчастіше трактується з точки зору адміністративного підходу та концепції функціонального регіону. Такий регіон формується реальними потоками людей, товарів та соціальною взаємодією («lived experience»), що перетворює його на цілісну функціональну систему [1; 3]. Особливості здійснення підприємницької діяльності у транскордонних регіонах характеризуються поєднанням специфічних ризиків та можливостей. З одного боку, малий та середній бізнес стикається з вищими витратами на комплаєнс та довшими термінами отримання ліцензій порівняно з великими містами. З іншого боку, підприємці використовують кордон як ресурс, виграючи на різниці в цінах, заробітній платі та податкових режимах. Важливою особливістю є також висока залежність малого та середнього бізнесу від локальних ринків та доступності інформації для отримання кредитування діяльності [5].

Досвід транскордонного співробітництва за кордоном демонструє успішність кластерних та брендингових підходів. Прикладом є створення промислових районів Маршалла (наприклад, Єврорегіон «Нейсе»), де мережі малих фірм співпрацюють для протидії глобальній конкуренції. Проект «Culture Plus» на кордоні Греції та Албанії демонструє використання картування екокультурних ресурсів як основи для спільного брендингу туристичних дестинацій. Скандинавський досвід (регіон Ересунн) підтверджує, що спільний «сторітелінг» та візуальна ідентифікація сприяють внутрішньому маркетингу та почуттю приналежності у мешканців країн з спільними кордонами [1; 2].

Підходи та інструменти транскордонного співробітництва включають інституційні і технологічні рішення. Серед основних підходів можна виділити інституційний, який реалізується через функціонування Єврорегіонів та Європейських об'єднань територіального співробітництва; цифровий – через впровадження принципу «тільки один раз» (once-only) та створення цифрових «єдиних вікон» (one-stop shops) для зменшення адміністративного навантаження на малий та середній бізнес; фінансовий – через використання публічних схем кредитних гарантій та регіональних агентств розвитку для покращення доступу малим та середнім фірмам до капіталу [1; 4].

Ефективним інструментом підтримки малого і середнього бізнесу є територіальний брендинг. У транскордонному контексті він базується на створенні єдиної ідентичності через визначення спільних культурних та природних активів; напрацювання історій, що підкреслюють автентичність регіонів, залучають туристів та інвесторів; використання внутрішнього маркетингу – створення відчуття приналежності у місцевих мешканців і підприємців. Кластерний маркетинг у межах транскордонного співробітництва спрямований на підвищення конкурентоспроможності через реалізацію спільних комунікаційних стратегій, що дозволяє малим і середнім підприємствам залучати кваліфікованих фахівців та капітал [1; 4; 5].

Отже, ефективне маркетингове забезпечення є важливою передумовою розвитку малого та середнього бізнесу в транскордонних регіонах, оскільки сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності та посиленню інтеграції регіонів та країни в цілому до європейського економічного простору. Використання інструментів територіального брендингу, кластерного маркетингу та цифрових механізмів дозволяє перетворити прикордонні території на зону економічних можливостей. Водночас реалізація транскордонного потенціалу потребує удосконалення інституційної підтримки та координації між партнерами.

Список літератури

1. Borders and Border Regions in Europe: Changes, Challenges and Chances Edited by A. Lechevalier, J. Wielgohs. Bielefeld: trans. Verlag. 2013. Vol. 15. 271 p.
2. Deffner A., Psatha E., Karachalis N. Resource Mapping and Place Branding as a Strategy Approach in an Attempt to Establish Cross-Border Areas of Greece and Albania as Tourism Destinations. *Tourism and Hospitality*. 2022. Vol. 3, № 1. Pp. 80–99. DOI: <https://doi.org/10.3390/tourhosp3010006>.
3. Järv O., Aagesen H. W., Poorthuis A. Reimagining functional cross-border regions in Europe through the mobilities of people. *Regional Studies*. 2026. Vol. 60, № 1. DOI: [10.1080/00343404.2025.2601248](https://doi.org/10.1080/00343404.2025.2601248).
4. Nagy I. Cross-border cooperation on the external borders of the EU and the impact of the received EU CBC funds on AP Vojvodina/Serbia. *Belgeo*. 2020. №. 2. DOI: <https://doi.org/10.4000/belgeo.38732>.
5. OECD. Boosting Business in Regions: Easing Administrative Burdens and Financing Constraints. OECD Regional Development Studies. OECD Publishing, Paris. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1787/396cc7c2-en>.

УДК 338.48:339.138

МІРЗОЄВ Джавід

к.е.н., доцент кафедри маркетингу
Харківського національного економічного
університету ім. С. Кузнеця

НАПРЯМКИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНИМИ КОМПАНІЯМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сучасний етап розвитку туристичної індустрії характеризується масштабними трансформаційними процесами, що відбуваються під впливом глобалізації, цифровізації економіки, змін споживчої поведінки, кризових явищ світової економіки та посилення конкуренції на міжнародному і внутрішньому туристичному ринку. Туристична сфера є однією з найбільш чутливих до зовнішніх змін, оскільки попит на туристичні послуги залежить від економічної стабільності, рівня доходів населення, безпекової ситуації, транспортної доступності, розвитку цифрових технологій та соціально-психологічних чинників. В сучасних умовах саме маркетингова діяльність виступає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності туристичних компаній, формування їх ринкових переваг та адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища.

Туристичний маркетинг перестає бути лише системою просування туристичного продукту, він стає комплексним механізмом який включає: управління взаємовідносинами зі споживачами, формування позитивного іміджу туристичної компанії, забезпечення цифрової присутності компанії на ринку та створення унікального клієнтського досвіду. Саме тому ефективне використання маркетингових інструментів стає стратегічною умовою функціонування туристичних компаній у сучасному конкурентному середовищі.

Метою написання тез є дослідження сучасних напрямків використання інструментів маркетингу туристичними компаніями.

Сучасний розвиток туристичного ринку характеризується активною цифровою трансформацією, що суттєво впливає на поведінку споживачів туристичних послуг. Сьогодні туристичні компанії змушені функціонувати в умовах постійного інформаційного перенасичення ринку, високої конкуренції та зміни механізмів комунікації зі споживачами. У цих умовах традиційні інструменти маркетингу вже не забезпечують необхідного рівня ефективності, що зумовлює необхідність активного впровадження цифрових маркетингових технологій.

Одним із напрямків використання маркетингових інструментів туристичними компаніями є цифровий маркетинг. Його значення суттєво зросло внаслідок активного розвитку інтернет-комунікацій, мобільних технологій та електронної комерції. Він дозволяє туристичним підприємствам здійснювати оперативну взаємодію зі споживачами, забезпечувати персоналізацію

туристичних пропозицій, формувати цифровий бренд та підтримувати конкурентні позиції на ринку. Основними інструментами цифрового маркетингу в туристичній сфері є контент-маркетинг, маркетинг у соціальних мережах, CRM-систем, Big Data [1,2,5].

Контент-маркетинг дозволяє підвищити рівень довіри до туристичної компанії, створити позитивний імідж бренду та стимулювати лояльність споживачів. Це досягається за рахунок активного використання туристичними компаніями відеоконтенту, блогів, віртуальних турів, інтерактивних презентацій, подкастів та storytelling для формування позитивного сприйняття туристичного продукту. Сучасний споживач туристичних послуг значною мірою орієнтується на інформаційний контент під час прийняття рішення про подорож.

Маркетинг у соціальних мережах є одним із найбільш динамічних та ефективних напрямків сучасної маркетингової діяльності туристичних компаній. Соціальні платформи виступають не лише каналом комунікації, а й інструментом формування поведінки споживачів туристичних послуг. Туристичні компанії використовують соціальні мережі для презентації туристичних продуктів, організації рекламних кампаній, комунікації зі споживачами та формування репутації бренду.

Ефективність маркетингу в соціальних мережах значною мірою пов'язана із можливістю використання таргетованої реклами, персоналізованих повідомлень та інтерактивних форматів взаємодії з аудиторією.

Сучасні тенденції розвитку туристичного маркетингу свідчать про зростання ролі influencer-маркетингу. Використання блогерів, тревел-експертів та лідерів думок дозволяє туристичним компаніям підвищувати рівень довіри до туристичних продуктів та формувати позитивне сприйняття бренду. Споживачі туристичних послуг дедалі більше орієнтуються на реальний досвід інших користувачів, що обумовлює високу ефективність рекомендаційного маркетингу.

Важливим напрямком розвитку маркетингової діяльності туристичних компаній є персоналізація маркетингових комунікацій. Сучасні інформаційні технології дозволяють туристичним підприємствам аналізувати поведінку споживачів, їхні інтереси, попередній досвід подорожей та формувати індивідуалізовані туристичні пропозиції. Персоналізований маркетинг сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів, формуванню довгострокових відносин зі споживачами та збільшенню повторних продажів [1-3].

У сучасних умовах особливого значення набуває використання CRM-систем у маркетинговій діяльності туристичних компаній. CRM-технології дозволяють накопичувати інформацію про клієнтів, автоматизувати маркетингові комунікації, аналізувати ефективність рекламних кампаній та формувати персоналізовані пропозиції. Використання CRM-систем забезпечує підвищення ефективності маркетингової діяльності та оптимізацію взаємодії зі споживачами.

Суттєвий вплив на розвиток туристичного маркетингу має використання технологій штучного інтелекту та аналітики великих даних. Туристичні компанії активно використовують аналітичні системи для прогнозування попиту, аналізу

поведінки споживачів, оцінювання ефективності маркетингових кампаній та формування індивідуальних туристичних пропозицій. Використання Big Data дозволяє туристичним підприємствам приймати більш обґрунтовані управлінські рішення та підвищувати результативність маркетингової діяльності.

Таким чином, сучасні напрямки використання інструментів маркетингу туристичними компаніями характеризуються активною цифровізацією маркетингової діяльності, зростанням ролі персоналізованих комунікацій, розвитком контент-маркетингу, використанням соціальних мереж, CRM-технологій, Big Data та інноваційних цифрових інструментів. Ефективне використання маркетингових технологій дозволяє туристичним компаніям забезпечувати конкурентоспроможність, формувати позитивний клієнтський досвід та адаптуватися до сучасних викликів туристичного ринку.

Список літератури

1. Dwivedi Y. K., Ismagilova E., Hughes D. L. et al. Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*. 2021. Vol. 59. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
2. Buhalis D., Leung R. Smart hospitality — Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*. 2022. Vol. 102. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103049>
3. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C. Smart tourism and e-tourism: A research agenda. *Tourism Management Perspectives*. 2021. Vol. 38. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100814>
4. Li X., Hudson S. Engagement in social media tourism marketing: An empirical study. *Journal of Destination Marketing & Management*. 2023. Vol. 27. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2022.100754>
5. Mariani M., Baggio R., Fuchs M., Höepken W. Business intelligence and big data in hospitality and tourism: A systematic literature review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2023. Vol. 35(4). DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2021-1430>
6. Sigala M. Customer experience and transformative technologies in tourism: Artificial intelligence, virtual reality and big data. *Tourism Recreation Research*. 2022. Vol. 47(2). DOI: <https://doi.org/10.1080/02508281.2021.1908712>
7. Ketter E., Avraham E. #StayHome today so we can #TravelTomorrow: Tourism destinations' digital marketing strategies during the COVID-19 pandemic. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 2021. Vol. 38(8). DOI: <https://doi.org/10.1080/10548408.2021.1921670>
8. Rather R. A. Customer experience and engagement in tourism destinations: The experiential marketing perspective. *Journal of Vacation Marketing*. 2024. Vol. 30(1). DOI: <https://doi.org/10.1177/13567667231156789>.

УДК 339.138

МУШТАЙ Валентина

к.е.н., доцент

доцент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність дослідження стратегічного планування маркетингової діяльності сучасних підприємств зумовлена тим, що в умовах конкурентного ринкового середовища суб'єкти господарювання мають бути належним чином забезпечені інформацією, здійснювати ґрунтовний аналіз ринкової кон'юнктури, порівнювати власну діяльність із діяльністю конкурентів, а також розробляти та впроваджувати заходи для її удосконалення. Це вимагає володіння теоретичними та практичними аспектами маркетингу з урахуванням специфіки галузі функціонування підприємства та реалізації стратегічного підходу до планування. Підвищення ефективності діяльності підприємств можливе завдяки впровадженню стратегічного планування маркетингової діяльності, що сприятиме досягненню нового рівня розвитку підприємництва та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

На сучасному етапі менеджмент підприємства та маркетинг мають набувати стратегічної спрямованості, адже система стратегічного управління орієнтується передусім на досягнення довгострокових якісних цілей. У зв'язку з цим уся перспективна управлінська діяльність підприємства повинна здійснюватися відповідно до його місії та узгоджуватися з концепціями сучасного стратегічного маркетингу. На рівні окремих підприємств ефективне формування маркетингових стратегій безпосередньо залежить від застосування комплексу інструментів, які забезпечують результативне розроблення стратегічних рішень та їх подальшу реалізацію у практичній діяльності суб'єктів господарювання. Питання наукового дослідження сучасних інструментів, що використовуються в управлінні бізнес-діяльністю, зокрема у процесі створення маркетингових стратегій подальшого розвитку підприємств, посідає важливе місце у розвитку управлінських підходів і прийнятті ефективних управлінських рішень.

Уся складна аналітична, планувальна та координаційна діяльність на всіх рівнях суб'єкта господарювання у межах маркетингового менеджменту зрештою спрямована на створення й ефективне використання комплексних маркетингових інструментів, які формують цінність і забезпечують вигоди не лише для споживача та самого підприємства, що реалізують власні ринкові цілі, а й для всіх сторін процесу обміну. Ключовими функціями управління маркетинговою діяльністю підприємства виступають організація, планування і контроль за їх виконанням.

Розробка та впровадження маркетингових дій вимагають формування ефективних допоміжних маркетингових систем. До таких систем належать, зокрема, система маркетингового планування, система організації маркетингової служби та система контролю маркетингової діяльності. Узгоджене функціонування й тісна взаємодія цих складових значною мірою визначають успішність підприємства на ринку.

Стратегічне планування як засіб управління економічною діяльністю підприємства, що включає формування маркетингової стратегії відповідно до змін зовнішнього середовища, наявних ресурсів компанії та встановлених цілей розвитку, має важливе значення і значний потенціал для будь-якого суб'єкта господарювання [2, с. 97]. За допомогою цього інструменту визначаються перспективні напрями розвитку підприємства та виявляються потенційні ризики, для мінімізації яких необхідно розробляти відповідні заходи. Аналіз переваг і недоліків компанії, що є важливим етапом у процесі розроблення стратегії, також належить до сфери стратегічного планування. Створення та впровадження системи контролю забезпечує послідовне досягнення підприємством поставлених цілей відповідно до обраного стратегічного курсу [3, с. 64].

Вирішення стратегічних маркетингових завдань потребує належної організації та концентрації значних управлінських ресурсів. Керування процесом стратегічного маркетингового планування охоплює виконання основних управлінських функцій: планування, організації, стимулювання та контролю. Водночас саме планування виступає початковою і ключовою функцією управління.

Стратегічне планування бізнесу як засіб управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства виконує низку важливих функцій. Воно забезпечує визначення стратегічних цілей компанії, розроблення та реалізацію загальної стратегії розвитку, у тому числі маркетингової стратегії [1, с. 106]:

- аналітичну — збирання, систематизація та тлумачення інформації про середовище діяльності; виявлення сильних і слабких сторін підприємства, аналіз можливостей і ризиків, стратегічних проблем і напрямів подальшого розвитку;

- прогностичну — передбачення майбутнього стану суб'єкта за різних сценаріїв розвитку ринкової ситуації на основі проведеного аналізу, встановлених тенденцій і сформованих сценаріїв, що дозволяє своєчасно прогнозувати потенційні виклики та коригувати стратегії відповідно до змін середовища;

- проєктну — окреслення стратегічних напрямів і ключових завдань організації, вибір найбільш дієвих стратегій для досягнення поставлених цілей, формування планів результативної діяльності та заходів, а також раціональний розподіл ресурсів і відповідальності між структурними підрозділами;

- контрольну — постійне відстеження процесу реалізації стратегії, аналіз ефективності її впровадження за встановленими показниками, порівняння отриманих результатів із запланованими, виявлення відхилень і дослідження причин їх виникнення з подальшим коригуванням стратегічного плану для підвищення ефективності управлінських рішень.

Основною метою планування в маркетинговій системі є зниження рівня невизначеності та мінімізація ризиків у діяльності підприємства. Воно сприяє узгодженню маркетингових цілей із загальними завданнями компанії, а також із її виробничими й збутовими можливостями. Стратегічне планування формує необхідні передумови для ринкової спрямованості діяльності підприємства. Саме воно має бути базою для розроблення та реалізації загальної стратегії.

Інструментарій стратегічного планування забезпечує підприємству можливість не лише визначати ключові напрями розвитку, але й оперативно адаптуватися до зовнішніх змін, підтримуючи стабільність функціонування та конкурентні переваги у перспективі. Це досягається завдяки здатності підвищувати ефективність узгодження стратегічних рішень, формуванню єдиної інформаційної системи, необхідної для якісного управління та оптимального розподілу всіх ресурсів підприємства, що забезпечують реалізацію обраної стратегії.

Стратегічне планування маркетингової діяльності будь-якого підприємства є доволі складним процесом, що потребує створення теоретично та практично обґрунтованого, ефективного інструментарію, здатного забезпечити досягнення поставлених цілей і виконання завдань. Використання такого підходу до планування дає можливість отримати низку переваг у діяльності компанії, зокрема: швидку адаптацію до змін зовнішнього середовища; розробку та впровадження дієвих маркетингових стратегій; узгодження роботи різних структурних підрозділів; підвищення рівня внутрішнього контролю тощо.

Таким чином, підприємству необхідно мати маркетингову систему, яка дозволяє максимально точно здійснювати планування маркетингової діяльності, ефективно організовувати роботу маркетингового відділу та забезпечувати належний контроль цих процесів. Усі напрями вдосконалення маркетингової діяльності мають впроваджуватися комплексно та системно.

Список літератури

1. Власенко Т. А., Мірошник О.Ю., Герасимчук О. В. Стратегічне планування як інструмент управління економічною поведінкою підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т.10. №1. С. 104–109. URL: <https://ujae.org.ua/publications/2025-1/> (дата зведення: 10.05.2026).
2. Муштай В.А. Діагностика використання маркетингових інструментів при формуванні стратегій розвитку аграрними підприємствами. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій*. Міжнар. наук. – практ. конф. м. Луцьк, Луцький національний технічний університет. 2 травня 2025 р., Луцьк. 2025. С. 97 - 99. URL: https://drive.google.com/file/d/1BOy6iQE3nGEkR_Km7lizXQqb1NwLa_N/view (дата звернення: 10.05.2026).
3. Поляков М. А. Стратегічне планування на мікро- та макрорівні: сутність та особливості. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2023. Вип. 57. С. 63-68. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001495516> (дата звернення: 10.05.2026).

УДК 339.138:631.11:338.124.4

НЕБИЛИЦЯ Олена

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІКИ

Сучасні кризові умови функціонування аграрного сектору України характеризуються підвищеним рівнем невизначеності, що зумовлено впливом воєнних дій, логістичних обмежень, коливань ринкової кон'юнктури та загальноекономічної нестабільності. Унаслідок цього значна частина підприємств була змушена трансформувати свою діяльність або скоротити обсяги виробництва, що негативно позначилося на рівні їх конкурентоспроможності [1]. У таких умовах особливої актуальності набуває формування ефективних маркетингових стратегій, орієнтованих на адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Аналіз впливу кризових факторів на діяльність аграрних підприємств засвідчує суттєві трансформації у функціонуванні ринку. До основних негативних проявів належать зниження платоспроможного попиту, порушення логістичних ланцюгів, коливання цін на сільськогосподарську продукцію та ресурси, а також зростання рівня невизначеності господарської діяльності. Це зумовлює необхідність переходу до більш гнучких, адаптивних і клієнтоорієнтованих маркетингових підходів.

На основі узагальнення наукових джерел встановлено, що ключовими напрямками розвитку маркетингової діяльності аграрних підприємств є диверсифікація каналів збуту, розширення асортименту продукції, оптимізація витрат і налагодження прямих комунікацій зі споживачами [2].

У контексті забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств визначено такі стратегічні напрями маркетингової діяльності:

диверсифікація ринків збуту, що передбачає розширення географії реалізації продукції та зниження залежності від окремих каналів;

цифровізація маркетингової діяльності, яка включає використання електронної комерції, цифрових платформ, CRM-систем і сучасних комунікаційних інструментів;

орієнтація на споживача, що полягає в адаптації асортименту продукції до змін у попиті, підвищенні якості та безпечності продукції;

оптимізація маркетингових витрат, спрямована на підвищення ефективності використання ресурсів у процесі просування продукції;

формування бренду та зміцнення довіри споживачів, що забезпечує довгострокову лояльність і стабільність попиту.

Особливого значення набуває впровадження цифрових технологій та інноваційних рішень у маркетингову діяльність аграрних підприємств.

Використання сучасних інформаційних систем, аналітики даних та інструментів цифрового маркетингу сприяє мінімізації ризиків, підвищенню ефективності управління та зміцненню конкурентних позицій підприємств [3]. Крім того, сучасні підходи до маркетингового управління в аграрному секторі передбачають комплексне використання інструментів маркетинг-міксу, що забезпечує підвищення ефективності збуту продукції та зміцнення ринкових позицій підприємств [4].

Водночас до ключових проблем розвитку маркетингової діяльності аграрних підприємств належать обмеженість фінансових ресурсів, недостатній рівень впровадження сучасних маркетингових інструментів, а також дефіцит кваліфікованих кадрів, що стримує їх конкурентоспроможність [5]. У роботі обґрунтовано доцільність інтеграції цифрових маркетингових інструментів та розвитку партнерських взаємодій (кластерів, кооперації, державної підтримки) як важливих чинників підвищення ефективності маркетингових стратегій аграрних підприємств у кризових умовах.

Таким чином, маркетингові стратегії аграрних підприємств у кризових умовах мають ґрунтуватися на принципах адаптивності, інноваційності та орієнтації на потреби споживачів. Реалізація визначених стратегічних напрямів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств, зміцненню їх ринкових позицій та забезпеченню сталого розвитку аграрного сектору України. Практична реалізація зазначених підходів дозволить підвищити стійкість аграрних підприємств до кризових викликів.

Список літератури

1. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективи розвитку [Електронний ресурс]. Національний інститут стратегічних досліджень. Режим доступу: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarynyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta> (дата звернення: 29.04.2026).
2. Frank V. Priority directions for improving the marketing strategy of agricultural enterprises of Ukraine // *Scientific Notes*. 2023. Vol. 33, No. 4. P. 308–314. – DOI: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.33.23.04.25.173.179
3. Москаленко О. В., Сагачко Ю. М., Єфремова Н. О., Козлов Р. В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств в умовах диджиталізації на основі впливу чинників макросередовища. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. № 1. С. 71–75. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-12>.
4. Олійник Є. О., Перерва Б. К. Маркетингова стратегія в аграрному бізнесі: ефективні підходи до збуту сільськогосподарської продукції на аграрному ринку. *Бізнес Інформ*. 2024. № 7. С. 265–271. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-265-271>.
5. Білошاپка Ю. М. Маркетингова діяльність суб'єктів аграрного бізнесу: особливості управління та напрями вдосконалення. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 1. С. 111–117. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-1-23>.

УДК 658:339.92

ОЛІЙНИК Денис

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»

Науковий керівник: **МАКАРЕНКО Наталія**

д.е.н., професор,

завідувач кафедри маркетингу та логістики

Сумський національний аграрний університет

МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Маркетингове планування – це стратегічний процес розробки та реалізації комплексу заходів, спрямованих на досягнення комерційних цілей підприємства через ефективне управління маркетинговими ресурсами. Воно охоплює аналіз ринкового середовища, сегментацію ринку, формування маркетингових стратегій та розробку тактичних дій щодо просування продукції чи послуг. Сутність маркетингового планування полягає в систематичному управлінні ринковою діяльністю підприємства з метою забезпечення стабільного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та максимального задоволення потреб споживачів.

В умовах євроінтеграції маркетингове планування набуває особливого стратегічного значення для аграрних підприємств України. Воно стає ключовим інструментом адаптації до європейських стандартів якості, технічних регламентів ЄС, змін споживчих уподобань та посиленої конкуренції на міжнародному ринку.

Об'єктом дослідження є система управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств в умовах конкурентного середовища та євроінтеграції. Предметом дослідження виступають механізми, принципи, методи та інструменти маркетингового планування, що забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємств аграрного сектору [1, с. 139].

Ключовими принципами маркетингового планування в сучасних умовах є: орієнтація на споживача, ринкова орієнтація, інтегрованість, гнучкість та адаптивність, інноваційність, орієнтація на сталий розвиток та конкурентоспроможність. Напрямами реалізації маркетингового планування виступають: цифровізація маркетингу (big data, онлайн-платформи); сертифікація продукції відповідно до вимог ЄС (GlobalG.A.P., ISO); розвиток екологічного та органічного виробництва; оптимізація логістики та диверсифікація ринків збуту; активне використання грантових програм ЄС.

Процес маркетингового планування в аграрному секторі України в умовах євроінтеграції є комплексним і циклічним. Він дозволяє підприємствам системно адаптуватися до вимог європейського ринку, мінімізувати ризики та максимально використовувати можливості, що відкриваються в результаті

європейської інтеграції, основні етапи цього процесу представлено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Основні етапи маркетингового планування аграрних підприємств в умовах євроінтеграції

Етап маркетингового планування	Основний зміст етапу
Аналіз ринкового середовища	Дослідження попиту, пропозиції, конкурентів, регуляторних вимог ЄС, кліматичних та геополітичних ризиків
Визначення цілей маркетингу	Формування SMART-цілей (збільшення частки ринку, експорту, впізнаваності бренду)
Сегментація ринку та вибір цільової аудиторії	Виділення перспективних сегментів європейського ринку
Розробка маркетингової стратегії	Вибір продуктової, цінової, розподільної та комунікаційної стратегій
Розробка тактичного плану та бюджету	Конкретизація заходів, термінів, відповідальних та фінансових ресурсів
Реалізація плану	Впровадження заходів, використання цифрових інструментів, участь у виставках
Оцінка результатів та коригування	Моніторинг ефективності, аналіз відхилень, оперативне коригування стратегії

Джерело: узагальнено автором за [2]

Перспективи маркетингового планування пов'язані з розширенням присутності українських агропідприємств на європейських ринках, впровадженням сучасних цифрових технологій, посиленням екологічності виробництва та ефективним використанням інструментів державної та європейської підтримки. Для підвищення конкурентоспроможності аграрним підприємствам рекомендується регулярно проводити маркетингові дослідження, інвестувати в брендинг і цифрові інструменти, забезпечувати відповідність європейським стандартам, розвивати сталі практики виробництва та оптимізувати логістичні процеси [3, с. 35].

Таким чином, ефективне маркетингове планування є необхідною умовою успішної євроінтеграції аграрного сектору України. Воно забезпечує адаптацію підприємств до міжнародних стандартів, розширення ринків збуту, підвищення якості продукції та зміцнення конкурентних позицій в умовах сталого розвитку.

Список літератури

1. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 2(76). С. 137-145.
2. Беспалов В., Фесюн Д. Роль маркетингового потенціалу в розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-134>.
3. Мазур К.В., Лиманець А.Л. Особливості державного стимулювання відновлення діяльності підприємств України. *Підприємництво та інновації*. 2023 .Вип. 29. С. 33-37.

УДК 658.85:339

ОСОБЛИВЕЦЬ Михайло

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Сумський національний аграрний університет

Науковий керівник: **МУШТАЙ Валентина**

к.е.н., доцент

Сумський національний аграрний університет

ІМІДЖ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Сучасний етап розвитку аграрного сектору економіки України характеризується високим рівнем конкуренції та постійними трансформаційними змінами. В умовах сталого розвитку та євроінтеграційних процесів традиційних методів конкурентної боротьби, таких як виключно цінове маневрування, стає недостатньо. Стратегічне управління конкурентоспроможністю вимагає нових підходів [3, с. 35], де на перший план виходять нематеріальні активи, серед яких ключове місце займає позитивний імідж підприємства [2, с. 18].

Імідж аграрного підприємства є комплексним поняттям, що відображає цілеспрямовано сформований образ компанії, який базується на її реальних досягненнях, корпоративній культурі та рівні соціальної відповідальності [1, с. 58]. Маркетингове забезпечення сталого розвитку агробізнесу має свою специфіку: воно тісно пов'язане із використанням природних ресурсів, розвитком сільських територій та забезпеченням продовольчої безпеки [4, с. 115].

Формування міцної ділової репутації та привабливого образу компанії в очах стейкхолдерів стає стратегічним фактором виживання. Відповідно, позитивний імідж формується через прозорість ведення бізнесу, дбайливе ставлення до екології та активну участь у житті громад.

Практичний аспект впливу іміджу на конкурентні позиції пропонуємо розглянути на прикладі ТОВ «СП – АГРОС», що здійснює свою діяльність у Сумському районі Сумської області. Підприємство функціонує в умовах жорсткої конкуренції за земельні ресурси, кваліфіковані кадри та ринки збуту. Дослідження показують, що конкурентоспроможність ТОВ «СП – АГРОС» значною мірою залежить від рівня довіри з боку орендодавців земельних ділянок (пайовиків) та надійних відносин із постачальниками. У цьому контексті репутація надійного партнера є фундаментальною основою ринкової стійкості.

Важливим складником іміджу ТОВ «СП – АГРОС» є фокус на якості вирощеної продукції та впровадженні сучасних агротехнологій. Корпоративна соціальна відповідальність, зокрема регулярна підтримка інфраструктури сіл та створення безпечних умов праці для співробітників, суттєво підвищує лояльність громадськості. Це безпосередньо знижує ризики втрати земельного банку та

сприяє залученню висококваліфікованих спеціалістів, що є критично важливим в сучасних реаліях.

Суттєвим фактором формування позитивного іміджу ТОВ «СП – АГРОС» виступає також безперебійне управління логістичними процесами та ланцюгами поставок. Чітко вибудована транспортна інфраструктура та вчасна доставка зібраного врожаю формують бездоганну репутацію надійного постачальника. Водночас використання методів кількісного маркетингового моделювання дозволяє підприємству оптимізувати комунікаційні стратегії, глибше аналізувати поведінку ринку та швидко адаптуватися до потреб стейкхолдерів, що конвертується у додаткову конкурентну перевагу.

Для подальшого підвищення конкурентоспроможністю товариство з обмеженою відповідальністю «СП – АГРОС» потребує системного підходу до управління власним брендом. Рекомендується впровадження комплексної маркетингової стратегії, що включатиме активізацію присутності підприємства у цифровому середовищі для відкритої комунікації. Використання сучасних інструментів PR дозволить підприємству не лише утримувати існуючі лідерські позиції на регіональному рівні, але й масштабувати діяльність, залучаючи нові інвестиції.

Отже, імідж аграрного підприємства є потужним нематеріальним активом та дієвим інструментом забезпечення його конкурентоспроможності. На прикладі діяльності ТОВ «СП – АГРОС» чітко простежується пряма залежність між рівнем довіри стейкхолдерів та стабільністю компанії. В умовах курсу на сталий розвиток цілеспрямоване формування позитивного корпоративного образу стає критично необхідною умовою для довгострокового успіху економічних систем в аграрному секторі.

Список літератури

1. Бойко С. М. Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні іміджу аграрного бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 8. С. 55–60. URL: <http://www.investplan.com.ua/> (дата звернення: 14.05.2026).
2. Іванова Т. Л. Формування позитивного корпоративного іміджу як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 11. С. 15–21. URL: <http://www.agrosvit.info/> (дата звернення: 14.05.2026).
3. Коваленко О. В., Мельник Ю. А. Стратегічне управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств в умовах нестабільності. *Економіка АПК*. 2023. № 4. С. 34–42. URL: <http://eaprk.org.ua/> (дата звернення: 14.05.2026).
4. Ткаченко В. І., Романюк О. П. Маркетингове забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 45. С. 112–118. URL: <https://economyandsociety.in.ua/> (дата звернення: 14.05.2026).

УДК 630.6:339.138

ПОПОВА Анжела

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності D5 «Маркетинг»

Науковий керівник: **СЕЛЕЗЕНЬ Олена**
ст. викладач кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Маркетингове планування є важливим елементом системи управління діяльністю підприємства, оскільки забезпечує визначення стратегічних і тактичних напрямів розвитку, підвищення конкурентоспроможності та адаптацію до змін ринкового середовища. Для підприємств лісового господарства маркетингове планування має особливе значення, адже їх діяльність поєднує економічні, екологічні та соціальні функції. Маркетингове планування дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, визначати перспективні напрями розвитку та формувати ефективну систему взаємодії зі споживачами продукції й послуг. [2].

Сумське надлісництво філії «Північний лісовий офіс» ДП «Ліси України» здійснює діяльність у сфері ведення лісового господарства, охорони та відтворення лісових ресурсів, заготівлі й реалізації деревини, а також надання супутніх послуг. Основною метою маркетингового планування підприємства є забезпечення ефективного використання ресурсів та задоволення потреб споживачів продукції лісового господарства. Процес маркетингового планування на підприємстві включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. До факторів зовнішнього середовища належать стан ринку деревини, рівень конкуренції, зміни законодавства, економічна ситуація в країні та екологічні вимоги. Значний вплив на діяльність підприємства мають також військові умови, які ускладнюють логістичні процеси та реалізацію продукції. Додатково до зовнішніх факторів значний вплив мають інфляційні процеси, зміни попиту на деревну продукцію, коливання цін на паливно-енергетичні ресурси та міжнародні тенденції розвитку ринку деревини. Внутрішнє середовище підприємства характеризується наявністю природно-ресурсного потенціалу, матеріально-технічної бази, кадрового забезпечення та системи управління. Основними споживачами продукції підприємства є деревообробні підприємства, будівельні організації, меблеві виробники та населення. Реалізація деревини здійснюється через електронні аукціони, що сприяє прозорості збутової діяльності та підвищенню рівня конкуренції серед покупців [4].

Важливе значення у діяльності підприємства має формування цінової політики. Ціна продукції залежить від породи деревини, її якості, обсягів поставки та ринкової кон'юнктури. Для забезпечення стабільного попиту

підприємству доцільно враховувати потреби споживачів та тенденції розвитку ринку лісопродукції. У сучасних умовах важливу роль відіграють цифрові комунікації, використання офіційних веб ресурсів, участь у галузевих заходах та підтримка відкритості діяльності підприємства перед громадськістю. Особливого значення набуває використання інструментів цифрового маркетингу: офіційних сайтів, соціальних мереж, електронних платформ, онлайн-комунікацій та систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), які сприяють розширенню каналів збуту та підвищенню ефективності взаємодії зі споживачами. У сучасних умовах діяльність підприємств лісового господарства дедалі більше орієнтується на концепцію сталого розвитку, яка передбачає поєднання економічної ефективності, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Маркетингове планування має враховувати принципи раціонального використання природних ресурсів, збереження біорізноманіття та підвищення рівня екологічної свідомості суспільства. Крім того, важливим складником маркетингового планування є здійснення SWOT-аналізу, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості розвитку та потенційні загрози зовнішнього середовища [3, с.117].

Ефективне маркетингове планування також передбачає визначення маркетингових цілей підприємства та розроблення системи заходів для їх досягнення. До основних маркетингових цілей лісогосподарських підприємств належать збільшення обсягів реалізації продукції, розширення ринків збуту, підвищення рівня задоволеності споживачів та формування позитивного іміджу підприємства. Важливим аспектом є також забезпечення довгострокових взаємовідносин зі споживачами та партнерами, що сприяє стабільності діяльності підприємства в умовах змінного ринкового середовища.

Отже, маркетингове планування діяльності Сумського надлісництва філії «Північний лісовий офіс» ДП «Ліси України» є необхідною умовою забезпечення ефективної роботи підприємства. Використання сучасних маркетингових підходів дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства, покращити збутову діяльність та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Список літератури

1. Кульчицька Е.А., Мурин А.В. Оцінка потенціалу впровадження зеленого маркетингу у лісовому господарстві. *Ефективність державного управління*. 2024.
2. Македон В., Ковнір О. Маркетингове планування як інструмент ефективної реалізації інвестиційних рішень підприємства. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2025.
3. Сатир Л., Коренюк П., Вус В. Управління виробничо-збутовою діяльністю лісогосподарських підприємств. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. №3. С. 115–120. DOI: 10.31891/mdes/2024-13-16.
4. Сударкіна С., Климентова М., Анічкіна І. Методи та інструменти стратегічного маркетингового планування. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. 2019.

УДК 339.138:631.147

ПОСТОЛАТІЙ Іванна
здобувачка вищої освіти,
Державний біотехнологічний університет

МАРКЕТИНГОВІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ БРЕНДУ ОРГАНІЧНОГО ОПЕРАТОРА

В умовах сучасного розвитку аграрного сектору органічне виробництво дедалі більше утверджується як один із важливих напрямів забезпечення сталого розвитку сільського господарства. Зростання споживчої відповідальності, підвищення попиту на безпечні та якісні продукти харчування, а також інтеграція України до світового ринку органічної продукції потребують посилення конкурентоспроможності вітчизняних виробників. У таких умовах особливого значення набуває розвиток бренду органічного оператора, який виступає не лише засобом ідентифікації продукції, а й важливим інструментом формування довіри споживачів, підвищення впізнаваності підприємства та створення доданої вартості. Для органічного ринку бренд має особливу цінність, оскільки споживачі орієнтуються не тільки на характеристики продукції, а й на дотримання органічних стандартів, прозорість виробництва та репутацію виробника. Саме тому ефективна маркетингова стратегія розвитку бренду сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, зміцненню його ринкових позицій та підвищенню рівня споживчої лояльності.

Комплексне використання маркетингових інструментів є ключовим елементом розвитку бренду органічного оператора. Основними напрямками цього процесу виступають чітке визначення позиції бренду на ринку, створення ефективної стратегії комунікації, активне застосування цифрових каналів просування, а також побудова партнерських зв'язків із торговельними мережами та міжнародними організаціями. Особливий акцент робиться на соціальних мережах, контент-маркетингу та онлайн-платформах, що сприяють зростанню впізнаваності бренду та залученню ширшої споживчої аудиторії.

До важливих складників процесу зміцнення позицій бренду входить диверсифікація товарного асортименту й розробка продукції з високою доданою вартістю. Значну роль відіграють розширення можливостей переробки органічної сировини, впровадження нових товарних категорій і збільшення пропозиції продукції, що допомагає оптимізувати діяльність компанії та мінімізувати залежність від сезонних змін попиту.

Важливим чинником успішного розвитку органічного бренду залишається розширення каналів збуту та вихід на нові ринки. Поряд із традиційними способами реалізації продукції дедалі більше значення набувають онлайн-продажі, цифрові торговельні платформи і моделі прямої доставки продукції кінцевим споживачам [1].

Такий підхід сприяє впровадженню омніканальної моделі збуту, що забезпечує зручність для покупців і розширює ринкове охоплення підприємства.

Для зміцнення позицій бренду, що спеціалізується на виробництві органічної продукції, важливу роль відіграє створення та підтримка позитивного іміджу, а також ефективне поширення ідей сталого розвитку. Це передбачає активну участь у тематичних виставках і заходах, спрямованих на популяризацію принципів екологічної відповідальності, впровадження органічних чистих технологій пакування продукції, а також реалізацію соціально значущих ініціатив. Зазначені дії сприяють не лише підвищенню рівня довіри споживачів до бренду, а й формуванню їхньої лояльності, стимулюючи постійний інтерес до продукції компанії завдяки відповідності її принципам екологічної свідомості.

Однією з найважливіших складових сучасної маркетингової стратегії є застосування стратегічного підходу до управління брендом, основою якого стає спрямування зусиль не лише на здобуття короткострокових прибутків, але й на забезпечення стійкого тривалого зростання бізнесу. Даний підхід акцентує увагу на побудові довготермінових, стабільних взаємин із клієнтами, які базуються на принципах довіри, прозорості у відносинах та взаємній вигоді. У рамках цього підходу значущими стають інвестиції в розвиток і вдосконалення бренду, збереження його позитивної репутації, системна робота над комунікацією основних цінностей компанії, а також орієнтація на створення незабутнього й позитивного споживчого досвіду. Саме через довготривалу, усвідомлену і послідовну взаємодію з цільовою аудиторією закладаються міцні підвалини для сталого розвитку компанії, що дозволяють їй посилювати свої конкурентні переваги на ринку та розширювати вплив.

Постійний аналіз поведінки споживачів, оцінка конкурентного середовища та вивчення ринкових тенденцій залишаються основними складовими успішного функціонування бізнесу. Компанії органічного сектору дедалі активніше інтегрують маркетингову аналітику, інструменти для сегментації аудиторії та персоналізовані методи взаємодії, що дозволяє точніше налаштовувати продукцію і комунікаційні стратегії відповідно до потреб клієнтів. Такий підхід сприяє створенню відкритих і довірливих відносин із споживачами, підвищуючи лояльність до бренду. У процесі розвитку брендів органічних виробників важливим аспектом є застосування інновацій у систему маркетингового управління. Використання цифрових технологій та сучасних платформ комунікації відкривають нові горизонти для побудови результативних маркетингових стратегій і посилення конкурентоспроможності на ринку [2].

Це сприяє не лише посиленню взаємодії зі споживачами, але й створенню умов для підвищення впізнаваності бренду та формування довгострокових конкурентних переваг у динамічних ринкових умовах. У сучасному світі бренд, особливо у сфері органічної продукції, відіграє значно ширшу роль, ніж проста ідентифікація товару чи компанії. Він перетворюється на потужний інструмент комунікації, через який передаються цінності, такі як екологічність, безпечність продукції та високий рівень соціальної відповідальності виробника, що важливо для свідомих споживачів.

У контексті цифрової епохи та швидко зростаючої ролі інтернет-технологій цифровий маркетинг пропонує бізнесу унікальні можливості для створення ефективного діалогу зі своєю аудиторією. Використання соціальних мереж дозволяє залучати споживачів до активного обговорення, контент-маркетинг сприяє підвищенню обізнаності про бренд через якісний та релевантний матеріал, а персоналізовані повідомлення допомагають формувати індивідуальний підхід до кожного клієнта. Крім того, інтерактивні онлайн-платформи стають помітним інструментом для підтримки довготривалого зв'язку зі споживачем, пропонуючи йому новий рівень зручності і залученості. Усе це разом утворює повноцінну систему взаємодії, яка зміцнює позиції бренду на ринку та сприяє його сталому розвитку [3].

Застосування сучасних аналітичних технологій дозволяє бізнесу глибше аналізувати поведінку цільової аудиторії, адаптувати маркетингові стратегії до її потреб і тим самим збільшувати рівень лояльності споживачів. У контексті цього цифровий маркетинг набуває важливого значення для розвитку бренду виробника органічної продукції та забезпечення його стабільної присутності на ринку.

Для досягнення успішного розвитку брендів органічних підприємств необхідно застосовувати всебічний та ретельно продуманий підхід, що охоплює низку аспектів. По-перше, це стратегічне позиціонування, яке дозволяє чітко визначити цільову аудиторію, сформувати привабливий імідж компанії на ринку та підкреслити унікальні переваги продукції. По-друге, впровадження сучасних маркетингових технологій, таких як персоналізований підхід, автоматизація процесів і використання великих даних, допомагає ефективніше взаємодіяти з клієнтами та передбачати їх потреби. Загалом, комплексне впровадження цих заходів значно підвищує конкурентоспроможність органічного сектора, надаючи підприємствам потужний інструментарій для адаптації до динамічно мінливих умов ринку. Це також дозволяє закріпити стійкі позиції на національному та міжнародному рівнях і створити надійний фундамент для тривалого та сталого розвитку.

Список літератури

1. Пахуча Е., Маркетинговий складник розвитку ринку органічних харчових продуктів. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. Vol.7, No.1. URL: <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.01.11>
2. Савицька Н.Л., Пахуча Е.В., Бондаренко А.С. Інноваційні технології як інструмент оптимізації маркетингової стратегії операторів ринку органічної продукції. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Економічні науки. 2025. Т. 338. № 1. С.446–451. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-65>
3. Пахуча Е., Коломієць Ю. Цифровий маркетинг як інструмент формування лояльності споживачів на ринку органічної продукції. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2024. Vol.8. No. 3. 07. DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2024.08.03.07>.

УДК 339.138:373.5

ПОЧУЄВА Ольга

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальність D5 Маркетинг,
Сумський національний аграрний університет

ПРАКТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Конкурентне середовище в системі загальної середньої освіти України формується під впливом взаємопов'язаних чинників: демографічних змін, розширення мережі приватних закладів, законодавчого закріплення академічної автономії шкіл та активного запровадження цифрових технологій в освітній процес. Закон України «Про повну загальну середню освіту» надав закладам право самостійно визначати освітні програми, профілі навчання та додаткові послуги, що фактично перетворило кожен школу на суб'єкта ринку освітніх послуг [1]. Маркетинг у сфері освіти розглядається як соціальний процес, в якому індивіди й групи отримують те, чого вони потребують, через створення та обмін цінностями [2, с. 6]. Створення цивілізованого ринку освітніх послуг і забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти передбачає врахування впливу глобалізації, технологій і конкуренції, а педагогічний персонал при цьому виконує роль своєрідних маркетологів, які сприяють збагаченню взаємин із споживачами послуг.

Концептуальні засади маркетингового управління в освіті обґрунтовано у монографічному дослідженні З. В. Рябової, де маркетингову діяльність навчального закладу визначено як діяльність, спрямовану на вивчення освітніх потреб споживачів, їх формування у майбутньому та задоволення шляхом надання освітніх послуг, що забезпечує розвиток особистості і утвердження освіти як соціальної цінності [3, с. 48]. Маркетингове управління при цьому розглядається як соціальна технологія, сутність якої полягає у вивченні освітніх потреб споживачів, їх формуванні та задоволенні на основі розроблення стратегії діяльності навчального закладу [3, с. 53]. Принципова відмінність освітнього маркетингу від комерційного полягає в тому, що його метою є не максимізація прибутку, а якість освітнього результату і стала позиція закладу на ринку. Водночас ринкова логіка залишається визначальною: від кількості учнів залежить обсяг освітньої субвенції, а від репутації здатність цю кількість підтримувати та нарощувати в умовах демографічного тиску. Відтак маркетингова орієнтація закладу є не факультативним доважком до управлінської діяльності, а її органічною складовою.

У практичному вимірі маркетингове управління ЗЗСО реалізується через послідовний управлінський цикл: діагностику зовнішнього середовища (PEST-аналіз), оцінювання сильних і слабких сторін закладу та можливостей і загроз зовнішнього середовища (SWOT-аналіз), формулювання місії та SMART-мети, розроблення стратегії і комплексу освітніх послуг, організацію їх просування та

моніторинг результатів [4]. Застосування цього циклу дозволяє відмовитися від стихійного використання окремих комунікаційних заходів на користь системного стратегічного планування. Центральним об'єктом маркетингу є освітня програма як сукупність послуг, що відповідає виявленим потребам споживачів і забезпечена ресурсами конкретного закладу [4]. Результати SWOT-аналізу дають змогу ЗЗСО сформулювати унікальну освітню пропозицію сукупність характеристик, що відрізняють заклад від конкурентів у сприйнятті цільової аудиторії. Це може бути профільне навчання за затребуваним напрямом, потужна матеріально-технічна база, визнані педагоги-практики або розвинена система позакласної діяльності.

Технологія маркетингового управління в освіті охоплює кілька взаємопов'язаних етапів: сегментування ринку освітніх послуг, формування освітньої пропозиції відповідно до потреб цільової аудиторії, розроблення та реалізацію комунікаційної стратегії, а також оцінювання задоволеності споживачів [5]. Комунікаційна складова набуває особливого значення в умовах цифровізації: офіційний вебсайт, активні сторінки у соціальних мережах і добре організовані дні відкритих дверей формують публічний образ закладу і безпосередньо впливають на вибір батьків. Практика засвідчує, що маркетингові комунікації з широкою аудиторією у поєднанні з персоналізованим директ-маркетингом дозволяють не лише інформувати потенційних споживачів освітніх послуг, а й цілеспрямовано формувати цільову аудиторію закладу [8, с. 118]. Педагогічний колектив є одночасно і виконавцем освітніх послуг, і носієм цінностей школи, і головним чинником її репутації. Задоволений і мотивований педагог транслює переваги закладу через щоденну взаємодію з учнями та батьками значно переконливіше, ніж будь-яка рекламна кампанія.

Важливим складником маркетингової практики ЗЗСО є систематичне дослідження якості освітніх послуг. Використання онлайн-методик та Інтернет-ресурсів для збору зворотного зв'язку від батьків та учнів дає змогу оперативно виявляти розриви між запитом споживачів і фактичним рівнем послуг та своєчасно коригувати освітню пропозицію закладу [6]. Управління презентаційною діяльністю школи становить самостійний і стратегічно значущий напрям маркетингу. Система управління такою діяльністю охоплює планування, організацію та моніторинг комунікативних заходів, адресованих як зовнішній аудиторії батькам, місцевій громаді, потенційним учням, так і внутрішній, педагогічному колективу [3, с. 53]. Репутаційний капітал, що формується через ефективну презентаційну діяльність, є одним із ключових нематеріальних активів ЗЗСО на конкурентному ринку освітніх послуг.

Концепція «Нова українська школа» визначила новий вектор розвитку загальної середньої освіти, в якому школа постає не лише як заклад надання освітніх послуг, а й як центр місцевої громади [7, с. 12]. Це суттєво розширює маркетинговий контекст діяльності ЗЗСО: цільовою аудиторією стає не лише родина учня, а й територіальна громада загалом. Партнерства з місцевими підприємствами, участь у громадських заходах, відкритість навчальних ресурсів для широкого загалу — усе це є елементами маркетингової стратегії, спрямованої на зміцнення соціальної місії закладу і його видимості в публічному

просторі. У поєднанні з цифровими комунікаційними інструментами така стратегія дозволяє ЗССО формувати стійкий бренд, що виходить за межі суто освітнього ринку і укорінює школу в місцевому соціальному ландшафті.

Маркетингова діяльність ЗССО є багатовимірною управлінською функцією, що інтегрує стратегічний аналіз ринкового середовища, формування освітньої пропозиції, управління комунікаціями та іміджем, дослідження якості послуг і роботу з педагогічним персоналом. Результативність цієї діяльності визначається не окремими заходами, а їх узгодженістю в межах єдиної маркетингової стратегії, побудованої на підставі системного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища закладу [3, с. 61; 5]. Практика успішних ЗССО свідчить, що школи, які цілеспрямовано розвивають маркетингову компетентність адміністрації, формують власний бренд, систематично досліджують потреби споживачів і управляють репутацією, демонструють стабільний контингент учнів навіть в умовах демографічного спаду. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення практичного інструментарію оцінювання ефективності маркетингових заходів ЗССО, а також адаптація маркетингових технологій до умов повоєнного відновлення освітньої галузі України [6; 9, с. 172].

Список літератури

1. Закон України «Про повну загальну середню освіту» від 16.01.2020 р. № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> (дата звернення: 10.05.2026).
2. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу : пер. з англ. Київ : Діалектика, 2020. 880 с.
3. Рябова З. В. Наукові основи маркетингового управління в освіті : монографія. Київ : Педагогічна думка, 2013. 268 с.
4. Рябова З. В. Маркетингові дослідження в управлінні навчальним закладом. Теорія та методика управління освітою. 2011. № 5. URL: <http://tme.umo.edu.ua/> (дата звернення: 10.05.2026).
5. Рябова З. В. Маркетингове управління в освіті: технологічний аспект. Народна освіта. 2015. № 2 (26). URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=2612 (дата звернення: 10.05.2026).
6. Рябова З. В. Маркетингові дослідження якості надання освітніх послуг навчальним закладом. Народна освіта. URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=977 (дата звернення: 10.05.2026).
7. Нова українська школа: концептуальні засади реформування середньої освіти / ред. кол. : Л. Гриневич та ін. Київ : МОН України, 2016. 40 с.
8. Кириченко М. О., Сорочан Т. М., Карташова Л. А. Цифрова екосистема «Український відкритий університет післядипломної освіти»: модель 6.0. Вісник післядипломної освіти. 2023. Вип. 25(54). С. 105–130. DOI: [https://doi.org/10.58442/2218-7650-2023-25\(54\)-105-130](https://doi.org/10.58442/2218-7650-2023-25(54)-105-130).
9. Сергеева Л. М. Розвиток сфери освітніх послуг в Україні. Вісник післядипломної освіти. 2021. Вип. 16(45). С. 157–172. DOI: [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-16\(45\)-157-172](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-16(45)-157-172) .

УДК 339.138

РЄЗНІК Ярослав

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальність D5 Маркетинг

Сумський національний аграрний університет

Науковий керівник: **ОНОПРІЄНКО Ірина**

к.е.н., доцент

доцент кафедри маркетингу та логістики

Сумський національний аграрний університет

МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИКІВ КОРМІВ

Планування стратегічних напрямів маркетингової діяльності в сфері виробництва кормів для тварин представляє собою комплексний процес, спрямований на створення довгострокових конкурентних переваг, забезпечення стабільного попиту та підвищення прибутковості виробництва.

Процес планування включає в себе етапи характерні для стратегічного планування [1, с. 32]:

1. Аналітичний етап, який ґрунтується на маркетинговому аудиті. Перш ніж формувати стратегію розвитку, необхідно проаналізувати поточний стан ситуації на ринку кормів. Вивчити основні тенденції ринку (наприклад, зростання попиту на органічні корми, які існують сучасні спеціалізовані дієти), обсягу ринку, темпи його зростання, визначити частку свого підприємства. Дослідити та провести аналіз конкурентів, оцінити асортимент продукції, цінову політику, методи просування та якості продукції прямих конкурентів. При цьому проведення SWOT-аналізу є необхідною умовою аналітичного етапу. Визначення сильних сторін (наприклад, власна сировинна база), слабкостей (низька впізнаваність бренду, імпорту сировини), можливостей (вихід на експорт) та загроз (зростання цін на компоненти, зростання конкуренції) є обов'язковим етапом аналізу. Цей етап включає також аналіз цільової аудиторії: сегментація за різними категоріями (тваринницькі господарства, власники домашніх тварин, роздрібні мережі) та визначення їхніх потреб.

2. Формування стратегічних напрямів, тобто безпосереднє планування яке здійснюється, на основі аналізу. В результаті розробляються ключові стратегії, а саме:

- продуктова стратегія (Product): розробка лінійок кормів різного асортименту (економ, преміум, супер-преміум); створення спеціалізованих кормів (для різних видів тварин, птиці, різних вікових груп, з лікувальними властивостями, тощо). В цій галузі важливим елементом стратегії є сертифікація якості продукції (ISO, НАССР), що є критичним при виробництві продукції.

- цінова стратегія (Price): планування встановлення цін на основі собівартості, попиту та пропозиції, цін конкурентів та сприйняття цінності продукту клієнтом (value-based pricing).

- стратегія дистрибуції (Place): передбачає планування збуту продукції через прямі продажі (B2B - великі ферми), дистриб'юторська мережа (зоомагазини, агромаркети), E-commerce (власний сайт, маркетплейси).

- комунікаційна стратегія (Promotion): участь у галузевих виставках, прямі переговори, демонстраційні годівлі тварин (B2B); цифрова реклама, таргетинг у соцмережах (B2C); робота з авторитетними лідерами думок (ветеринари, кінологи), контент-маркетинг (написання експертних статей про годівлю тварин). [2, с. 64]

3. Реалізація та моніторинг стратегічного плану включає в себе розробку плану дій, зокрема визначення відповідальних, бюджетів, термінів та розрахунків КРІ, тобто ключових показників ефективності, які базуються на цифрах та даних, а не на суб'єктивних оцінках. Саме такі показники допомагають зрозуміти, наскільки ефективно компанія рухається до стратегічних цілей. Наприклад SMART-цілі (компанія хоче збільшити частку ринку на 5% за 12 місяців"). Звичайно проводять контроль отриманих результатів через регулярний аналіз продажів, ефективності рекламних кампаній (ROI) та коригування стратегії за потреби. [3, с. 112]

Екологічність та склад кормів є ключовими факторами при плануванні стратегії виробництва і маркетингу. Сьогодні спостерігається зростаючий тренд на натуральні компоненти без ГМО, оскільки саме вони визначають здоров'я тварин, якість кінцевої продукції (м'яса, молока, яєць) та вплив на довкілля.

Сучасні тенденції спрямовані на створення стійких (sustainable) раціонів, які поєднують високу поживність з мінімальним екологічним слідом.

Відтак, достатня кількість виробників робить акцент на унікальну торгову пропозицію, це може бути концентрація на швидкому прирості, покращенні здоров'я тварин або оптимальному співвідношенні ціна -якість.

Отже, раціонально сплановані стратегічні напрями маркетингової діяльності виробників кормів сприяють забезпеченню довгострокової прибутковості підприємства, зміцненню його ринкових позицій та досягненню конкурентних переваг. Правильна стратегія перетворює маркетинг із набору розрізнених дій на системний інструмент підвищення вартості бізнесу.

Список літератури

1. Лищенко М.О., Онопрієнко І.М. Маркетингове планування і контроль на підприємстві. Навчальний посібник. Суми. СНАУ. 2020. 189с.
2. Стратегічний маркетинг: електронний навчальний посібник / Ю.Т. Процишин - Тернопіль: ЗУНУ, 2022 - 146 с.
[URL:https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/666b3345-ac58-40a9-acaf-e3560f7401ec/content](https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/666b3345-ac58-40a9-acaf-e3560f7401ec/content)
3. Макаренко Н.О., Данько Ю.І. *Аграрний маркетинг: навч. посіб.* - Одеса: ВД «Гельветика», 2022. 134 с.

УДК 339.138

РОМАНЕНКО Владислав
здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

СУЧАСНІ МЕТОДИ ПРОГНОЗУВАННЯ, ЗОКРЕМА ПІДХОДИ НА ОСНОВІ МАШИННОГО НАВЧАННЯ

Зі збільшенням обсягу даних та обчислювальної потужності якість прогнозів покращилася завдяки досягненням у машинному навчанні (далі – МН). Удосконалення у зберіганні та обробці великих наборів даних призвели до розробки нових алгоритмів машинного навчання. Сучасні комп'ютери мають потужні процесори, а нові моделі машинного навчання можуть генерувати точніші прогнози, тому цю галузь інформаційних технологій називають «штучним інтелектом». Машинне навчання тісно пов'язане зі штучним інтелектом, але це різні поняття.

У сучасних умовах цифровізації економіки та стрімкого зростання обсягів даних особливої актуальності набувають методи прогнозування, які дозволяють підвищити ефективність управлінських рішень, оптимізувати виробничі процеси та мінімізувати ризики діяльності підприємств. Традиційні статистичні методи прогнозування, зокрема регресійний аналіз, метод ковзних середніх та експоненціального згладжування, залишаються важливими інструментами аналізу часових рядів, однак їх застосування часто є недостатнім в умовах складних нелінійних залежностей та великих масивів даних.

Прогнозування, яке визначається як випереджувальне врахування майбутнього, має на меті виявити тенденції в динаміці певного об'єкта або події на основі ретроспективних даних, тобто шляхом аналізу стану до та після події. Особливе значення мають прогнозування та прогнозування часових рядів. Головним завданням машинного навчання в прогнозуванні є розробка моделей, які можуть розпізнавати закономірності в історичних даних і на їх основі прогнозувати майбутній розвиток подій.

Прогнозування за допомогою машинного навчання є однією з найбільш затребуваних та перспективних галузей аналізу даних. З появою великих обсягів інформації та розвитком комп'ютерних технологій можливості прогнозування значно розширилися. Методи машинного навчання дозволяють створювати моделі, які можуть передбачати майбутні події на основі доступних даних.

Машинне навчання, що є підрозділом штучного інтелекту – галузь, що особливо стрімко розвивається останнім часом. В основі роботи моделей МН лежить використання статистичних алгоритмів [1, с. 180].

Перевагами методів машинного навчання є висока адаптивність, можливість роботи з великими обсягами структурованих і неструктурованих

даних, а також автоматизація процесу аналізу. Водночас існують певні обмеження, серед яких значні вимоги до обсягу якісних даних, складність інтерпретації окремих моделей та потреба у значних обчислювальних ресурсах.

Зазвичай машинне навчання використовується для завдань прогнозування або класифікації. Тобто, використовуючи вхідні дані, які можуть бути позначеними або не позначеними, розроблений алгоритм повинен аналізувати закономірності, що містяться в цих даних.

Галузь штучного інтелекту стрімко розвивалася останніми роками. Були розроблені нові моделі нейронних мереж, і виявлено все більше й більше областей застосування. Наразі спостерігається значне зростання розробки програмних модулів, які дозволяють активно використовувати нейронні мережі для прогнозування споживчого попиту.

Машинне навчання наразі використовується в широкому спектрі галузей, включаючи фінансовий аналіз, медицину, рекламу, логістику, обслуговування клієнтів та багато інших. Використання машинного навчання для прогнозування дозволяє компаніям отримати конкурентну перевагу, оптимізувати процеси та підвищити операційну ефективність.

Прогнозування має велике значення в різних галузях, таких як економіка, фінанси, маркетинг та інші. Методи прогнозування дозволяють передбачати майбутні значення змінних на основі доступних даних. Одним із найефективніших методів прогнозування є машинне навчання.

Машинне навчання являє собою підхід до аналізу даних, за якого комп'ютерні системи навчаються на досвіді та покращують свою продуктивність самостійно, без явного програмування. У контексті прогнозування моделі машинного навчання використовують доступні дані для створення математичної моделі, яка може передбачати майбутні значення.

МН надає системам можливість самостійно знаходити закономірності в даних, робити прогнози та приймати рішення, спираючись на накопичений досвід [4].

Важливим кроком у застосуванні алгоритмів машинного навчання для прогнозування є моніторинг моделі в режимі реального часу. Це дозволяє відстежувати продуктивність моделі та вносити корективи або оновлення за потреби. Використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування пропонує багато переваг. По-перше, вони можуть фіксувати складні взаємозв'язки та закономірності в даних, які не завжди очевидні для людини.

Крім того, вони можуть обробляти великі обсяги даних та витягувати інформацію значно швидше, ніж традиційні методи прогнозування. Однак необхідно враховувати деякі обмеження цього методу. Наприклад, алгоритми машинного навчання вимагають великих наборів даних для навчання та тестування моделей. Крім того, ці алгоритми не завжди дають інтерпретовані результати, що може бути неприйнятним у деяких галузях.

Машинне навчання революціонізувало прогнозування, дозволивши розробляти прогностичні моделі, які автоматично вивчають закономірності з історичних даних та створюють точніші прогнози. Техніки, такі як Лінійна регресія, Дерева рішень, LSTM, та XGBoost нині широко використовуються в

різних галузях для прогнозування продажів, фінансових прогнозів, прогнозування попиту та іншого [3].

Багато компаній дедалі більше покладаються на прогнози зроблені за допомогою машинного навчання, наприклад: програмні модулі TensorFlow та PyTorch, засновані на мові програмування Python; пакети мови R – nnet та neuralnet; сервіси, як-от H2O.ai, Amazon SageMaker та інші. Використання таких програмних рішень не лише підвищує ефективність прогнозування, але й сприяє широкому застосуванню машинного навчання, зокрема нейронних мереж, у різних галузях, тим самим стимулюючи зростання ринку та розвиток інноваційних технологій прогнозування попиту [2, с. 158].

З розвитком технологій обробки даних та зростанням обсягу спостережень зростає потреба в ефективних алгоритмах для точних та швидких прогнозів.

Отже, загалом, використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування є ефективним та потужним інструментом. Вони дозволяють робити точні прогнози на основі даних та сприяють прийняттю обґрунтованих рішень у широкому спектрі галузей. Однак, для досягнення оптимальних результатів необхідно враховувати специфічні характеристики обраного алгоритму, правильно підготувати дані та постійно контролювати модель. Це лише кілька прикладів застосування машинного навчання в прогнозуванні. Цей метод зараз швидко розвивається та знаходить все більше застосувань. Очікується, що в майбутньому він знайде ще ширше застосування та стане невід'ємною частиною рішень у численних галузях.

Список літератури

1. Голубовський М. П., Ясній В. П. Огляд застосування штучного інтелекту та машинного навчання у прикладній механіці. *Науковий вісник ІФНТУНГ*. 2024. № 1(56). С. 79–91. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiLtKW16LGUAxXTKRAIHecYFuwQFnoECB0QAQ&url=https%3A%2F%2Fiv.nung.edu.ua%2Findex.php%2F%2Farticle%2Fview%2F833&usg=AOvVawIzzsMh8wcSlgH2FUNOFk_M&opi=89978449
2. Іваненко А. В., Січко Т. В. Методи машинного навчання в аналізі та прогнозуванні споживчого попиту. *Прикладні аспекти сучасних міждисциплінарних досліджень*. 2024. № С. 166-168. <https://jpasmd.donnu.edu.ua/article/view/16745>
3. Прогнозування за допомогою інструментів машинного навчання: техніки, застосування та виклики. URL: <https://ua.linkedin.com/pulse/forecasting-using-machine-learning-tools-techniques-applications-p-ngmvc?tl=uk> (дата звернення: 11.05.2026).
4. Що таке машинне навчання? Сучасні можливості та практичне застосування МН у бізнесі URL: <https://www.zfort.com.ua/blog/who-take-mashinne-navchannya-suchasni-mozhливosti-ta-praktichne> (дата звернення: 11.05.2026).

УДК 339.13:338.4

ЧЕРНЕНКО Дарина
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет
Науковий керівник: к.е.н., доцент **МУШТАЙ Валентина**

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України підприємства функціонують у складному та динамічному середовищі, яке характеризується високим рівнем конкуренції, нестабільністю економічних процесів та впливом зовнішніх факторів, зокрема воєнного стану. За таких умов особливого значення набуває забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств та їх здатність адаптуватися до змін ринкового середовища.

Товарний асортимент є важливою складовою маркетингової діяльності підприємства, оскільки визначає його можливості задовольняти потреби споживачів та формувати стабільний попит на продукцію. Водночас, як зазначають сучасні дослідники, ефективність функціонування аграрного підприємства значною мірою залежить від обґрунтованості маркетингової стратегії та врахування факторів зовнішнього і внутрішнього середовища [1, с. 6]. Саме тому формування асортименту повинно здійснюватися на стратегічній основі з урахуванням довгострокових цілей розвитку підприємства.

В умовах сучасного ринку аграрної продукції особливої актуальності набуває застосування стратегічних підходів до управління асортиментом. Одним із таких підходів є диверсифікація продукції, яка передбачає розширення номенклатури товарів з метою зниження ризиків та підвищення стійкості підприємства. Згідно з науковими дослідженнями, використання маркетингових інструментів диверсифікації сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства та зміцненню його конкурентних позицій [4]. Крім того, диверсифікація дозволяє підприємству освоювати нові ринки та залучати додаткові сегменти споживачів.

Іншим важливим стратегічним підходом є оптимізація товарного асортименту, яка полягає у визначенні найбільш ефективних видів продукції та відмові від нерентабельних позицій. Це дозволяє підприємству підвищити загальну ефективність господарської діяльності. Водночас важливим є постійне оновлення асортименту відповідно до змін у споживчих уподобаннях та ринкових тенденціях.

Суттєву роль у формуванні товарного асортименту відіграють маркетингові дослідження, які забезпечують підприємство необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Зокрема, використання таких інструментів, як PEST-аналіз, дозволяє оцінити вплив

макросередовища на діяльність підприємства та визначити можливості і загрози його розвитку [2, с. 261]. Це сприяє формуванню більш адаптивної та ефективної асортиментної політики.

В умовах воєнного стану та економічної нестабільності значно зростає роль маркетингової гнучкості та здатності підприємств швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Аграрні підприємства змушені адаптувати свої маркетингові стратегії до змін ринкового середовища та трансформації споживчого попиту. У таких умовах формування товарного асортименту має базуватися на принципах адаптивності, інноваційності та орієнтації на потреби споживачів.

Не менш важливим є впровадження цифрових технологій у процес управління асортиментом, що дозволяє підвищити ефективність маркетингової діяльності підприємства. Використання цифрових інструментів сприяє покращенню комунікації зі споживачами, аналізу ринкових даних та прогнозуванню попиту, що, у свою чергу, позитивно впливає на формування конкурентоспроможного асортименту. Сучасні дослідження також підтверджують, що цифрова інфраструктура маркетингової діяльності є важливим фактором підвищення ефективності управління аграрними підприємствами[3].

Таким чином, стратегічні підходи до формування товарного асортименту є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства. Рациональне управління асортиментом дозволяє зміцнити ринкові позиції підприємства.

Список літератури

1. Багорка М. О., Устік Т. В., Юрченко Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. № 7. С. 4–10. URL: https://www.researchgate.net/publication/370142328_Formuvanna_marketingovoi_strategii_ta_slahi_ii_implementacii_v_sistemu_upravlinna_agrarnih_pidpriemstv (Дата звернення: 06.05.2026).
2. Гудзь Ю., Карпенко В. PEST-аналіз в системі маркетингового аналізу аграрних підприємств. *Вісник ХНУ*. 2023. № 3. С. 260–264. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/07/2023-318-40.pdf> (Дата звернення: 06.05.2026).
3. Макарова В. В., Муштай В. А., Поливода В. В. Сучасні тенденції та прогнозування використання цифрової інфраструктури маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Академічні візії*. 2025. № 43. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1957> (Дата звернення: 06.05.2026).
4. Печка С., Гарбажій К., Кайтанський І. Маркетингові інструменти імплементації стратегії диверсифікації діяльності аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4553> (Дата звернення: 06.05.2026).

УДК 339.13:338.4

ЯНУШ Поліна

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

Сумський національний аграрний університет

Науковий керівник: д.е.н., професор **ЛИШЕНКО Маргарита**

МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У сучасних умовах розвитку економіки маркетинг відіграє важливу роль у діяльності підприємств, оскільки саме він забезпечує формування конкурентних переваг та ефективну взаємодію зі споживачами. Особливе значення у системі маркетингової діяльності має товарна політика підприємства, адже вона визначає асортимент продукції, її якість, упаковку, позиціонування та здатність задовольняти потреби покупців. В умовах високої конкуренції підприємствам необхідно постійно вдосконалювати товарну політику та адаптувати її до сучасних ринкових умов. Важливість товарної політики зумовлена тим, що саме вона забезпечує формування цілісного уявлення споживачів про продукцію підприємства. Ефективна товарна політика дозволяє підприємству підтримувати стабільний попит на продукцію, збільшувати рівень прибутковості та зміцнювати ринкові позиції. Саме тому управління товарною політикою повинно базуватися на систематичному аналізі ринку, оцінці конкурентного середовища та дослідженні потреб споживачів. Важливим також є врахування сучасних тенденцій розвитку ринку, серед яких зростання ролі екологічності продукції, цифровізації маркетингової діяльності та персоналізації товарних пропозицій.

Одним із підприємств, яке функціонує на ринку харчової продукції, є ТОВ «Індичка», що розташоване у селі Кровне Сумської області. Основною діяльністю підприємства є виробництво та реалізація продукції з м'яса індички. В сучасних умовах господарювання підприємству необхідно приділяти значну увагу маркетинговому управлінню товарною політикою, оскільки саме від неї залежить рівень попиту на продукцію та конкурентоспроможність підприємства на ринку. Підприємство функціонує в умовах високої конкуренції серед виробників м'ясної продукції, тому ефективна товарна політика є важливою умовою його стабільного розвитку та утримання ринкових позицій.

Товарна політика є важливим елементом маркетингової діяльності підприємства. Вона включає формування асортименту продукції, забезпечення високої якості товарів, розробку упаковки та просування продукції на ринку. Ефективне управління товарною політикою дозволяє підприємствам підвищувати рівень прибутковості та формувати довгострокові конкурентні переваги [1]. Саме тому сучасним підприємствам необхідно постійно аналізувати ринок та враховувати зміни споживчих потреб. Важливим елементом товарної політики також є формування бренду підприємства, який дозволяє підвищити рівень довіри споживачів та зробити продукцію більш впізнаваною на ринку.

Для ТОВ «Індичка» важливим напрямом удосконалення товарної політики є розширення асортименту продукції. Сучасні споживачі все більше звертають увагу на натуральність продукції, її безпечність та якість. У зв'язку з цим підприємству доцільно збільшувати кількість продукції з натуральним складом та впроваджувати нові товарні позиції відповідно до сучасних тенденцій ринку. Дослідження свідчать, що оновлення асортименту та його адаптація до потреб споживачів позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємства [2]. Крім того, розширення асортименту дозволяє підприємству залучати нові сегменти споживачів та збільшувати обсяги реалізації продукції. Особливу увагу підприємству варто приділяти аналізу споживчих переваг. Сьогодні споживачі прагнуть отримувати продукцію високої якості за доступною ціною, тому підприємствам необхідно знаходити баланс між якістю продукції та її вартістю. Для цього важливим є проведення маркетингових досліджень, які дозволяють визначати рівень попиту, оцінювати поведінку споживачів та прогнозувати зміни ринкової ситуації.

Не менш важливим фактором є забезпечення високої якості продукції. Якість продукції формує довіру споживачів до підприємства та впливає на його імідж. Для підприємств харчової галузі це питання є особливо актуальним, оскільки споживачі приділяють значну увагу безпечності продукції та умовам її виробництва. Підтримка високих стандартів якості може стати для ТОВ «Індичка» важливою конкурентною перевагою. В сучасних умовах розвитку цифрових технологій важливу роль у маркетинговому управлінні товарною політикою відіграють соціальні мережі та цифрові комунікації. Використання онлайн-реклами, соціальних платформ та цифрового просування дозволяє підприємствам швидко інформувати споживачів про нову продукцію та підтримувати з ними постійний зв'язок. Наукові дослідження підтверджують, що цифровий маркетинг позитивно впливає на ефективність діяльності підприємств та сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності [3]. Для ТОВ «Індичка» використання цифрових комунікацій може стати ефективним інструментом підвищення впізнаваності бренду та формування лояльності споживачів.

Сучасні цифрові технології дозволяють підприємствам більш ефективно взаємодіяти зі споживачами та отримувати швидкий зворотний зв'язок. Крім того, цифрові платформи дозволяють аналізувати ефективність маркетингових заходів та оцінювати реакцію споживачів на продукцію підприємства. Також важливим елементом товарної політики є упаковка продукції. Сучасна упаковка виконує не лише захисну функцію, а й виступає інструментом маркетингової комунікації. Привабливий дизайн упаковки допомагає привернути увагу покупців та виділити продукцію серед конкурентів. Крім того, використання екологічних матеріалів для упаковки відповідає сучасним тенденціям сталого розвитку та формує позитивний імідж підприємства. Важливим напрямом удосконалення товарної політики є впровадження інноваційних підходів до управління асортиментом продукції. Підприємствам необхідно своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища та впроваджувати нові види продукції відповідно до сучасних тенденцій споживання. Інноваційний підхід до управління товарною політикою дозволяє підприємствам не лише підтримувати

конкурентоспроможність, а й забезпечувати довгостроковий розвиток та стабільне функціонування на ринку.

В умовах нестабільної економічної ситуації підприємствам необхідно постійно вдосконалювати товарну політику та адаптувати її до сучасних ринкових умов. Ефективне маркетингове управління дозволяє підприємствам підвищувати рівень прибутковості, покращувати взаємодію зі споживачами та зміцнювати конкурентні позиції на ринку [4]. Саме тому для ТОВ «Індичка» удосконалення товарної політики є важливим напрямом забезпечення ефективного розвитку підприємства. Важливим напрямом розвитку також є використання інноваційних маркетингових інструментів, що дозволяють підприємству підвищувати ефективність просування продукції та оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

Отже, маркетингове управління товарною політикою є важливим чинником успішної діяльності підприємства. Рациональне формування асортименту продукції, забезпечення високої якості товарів, використання сучасних маркетингових інструментів та орієнтація на потреби споживачів сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «Індичка» та зміцненню його позицій на ринку. Ефективна товарна політика дозволяє підприємству не лише підтримувати стабільний попит на продукцію, а й забезпечувати довгостроковий розвиток в умовах сучасного конкурентного середовища.

Список літератури

1. Печка С., Гарбажій К., Кайтанський І. Маркетингові інструменти імплементації стратегії диверсифікації діяльності аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4553> (дата звернення: 16.05.2026).
2. Лишенко М., Ус Ю. Напрямки оптимізації маркетингового управління товарною політикою підприємства шляхом розробки ринкової стратегії. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2024. № 3. URL: <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/348> (дата звернення: 16.05.2026).
3. Багорка М. О., Устік Т. В., Юрченко Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. № 7. С. 4–10. URL: https://www.researchgate.net/publication/370142328_Formuvanna_marketingovoi_strategii_ta_slahi_ii_implementationi_v_sistemu_upravlinna_agrarnih_pidpriemstv (Дата звернення: 16.05.2026).
4. Лишенко М., Жук Р., Петренко О. Управління маркетингово-збутовою та логістичною концепцією і впровадження її в бізнес-стратегію суб'єкта аграрного підприємництва. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2025. № 1(101). С. 49–55. URL: <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/374> (дата звернення: 16.05.2026).

РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

УДК 004.8:658.8

БОГДАНОВСЬКИЙ Дмитро
аспірант спеціальності D5 «Маркетинг»,
Сумський національний аграрний університет

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА

Маркетинг останніх років усе менше нагадує те, чим він був до появи генеративних моделей. Замість єдиного повідомлення для масової аудиторії компанії формують індивідуальну комунікацію для кожного клієнта, спираючись на алгоритми машинного навчання. Штучний інтелект (ШІ) у цьому контексті — вже не разовий інструмент окремої кампанії, а частина управлінського контуру підприємства: від збору даних до прийняття рішення про ціну [1].

Українські підприємства, особливо в агропромисловому секторі, поки залишаються в позиції наздоганяння. За даними Microsoft AI Diffusion Report (2025), рівень впровадження ШІ в Україні становить 9,1 %, тоді як у світі ШІ принаймні в одній бізнес-функції використовують 72 % організацій [3; 4]. Глобальний ринок ШІ-рішень у маркетингу, за оцінкою Precedence Research, у 2025 р. сягнув 25,83 млрд дол. США, а до 2034 р. зросте до 217,33 млрд із середньорічним темпом 26,7 %. Для аграрного сектору цей розрив — не лише технологічний; він напряду впливає на здатність українських виробників конкурувати з європейськими гравцями, які вже працюють з предиктивними моделями попиту.

Функції ШІ у маркетинговому управлінні. ШІ в системі управління маркетингом підприємства виконує кілька базових ролей. Передусім — це інструмент аналітики: алгоритми машинного навчання виокремлюють у потоці клієнтських даних ті патерни, які традиційні статистичні методи пропускають. На цій основі вибудовується предиктивне моделювання попиту та відтоку клієнтів. Окрема функція — гіперперсоналізація комунікацій: алгоритм визначає, який канал, яке повідомлення і в який момент дасть найвищу ймовірність відгуку. Генеративні моделі взяли на себе значну частину контент-продакшну. Чат-боти й голосові асистенти закрили перший рівень обслуговування, а програматичні платформи в реальному часі визначають ціну розміщення реклами та її контент [1; 2].

Український контекст. Для агропромислових підприємств України першочерговими виглядають прикладні задачі: прогноз попиту на продовольчу продукцію за регіонами, оптимізація логістики збуту, формування експортних маркетингових пропозицій під конкретні ринки ЄС. Це ті задачі, де ШІ дає вимірюваний ефект уже на горизонті кварталу. Бар'єри впровадження

залишаються типовими для країни — висока вартість інфраструктури, нестача фахівців з ML-навичками, кіберзагрози. Проблема довіри до автоматизованих рішень теж відчутна — як з боку керівників підприємств, так і з боку споживачів, яким складно прийняти, що рішення про ціну прийняла модель, а не людина [5, с. 38–41]. Зв'язок зі сталим розвитком. Інтеграція ШІ у маркетинг прямо торкається кількох цілей сталого розвитку. Точніший прогноз попиту скорочує перевиробництво — критичний показник для агропродовольчого ланцюга, де нереалізована продукція швидко переходить у категорію харчових відходів. Програмаційна реклама зменшує обсяг нерелевантних показів, а отже — і відповідні енергетичні витрати на трафік. ШІ-аналітика лояльності переорієнтовує комунікацію з транзакційного «продай зараз» на довгострокові відносини, що для аграрного бізнесу з його циклічністю особливо важливо.

Перспективи розвитку. Перший — впровадження так званих відповідальних ШІ-практик (Responsible AI): прозорість алгоритмів, можливість пояснити рішення моделі, мінімізація алгоритмічних упереджень. Другий — інтеграція ШІ з даними польових IoT-сенсорів та супутникового моніторингу, що дає змогу будувати маркетингові пропозиції на основі реального стану посівів і прогнозів врожайності. Це вже не маркетинг у класичному розумінні, а гібрид agritech і marketing tech.

ШІ в системі управління маркетингом підприємства — це не тимчасова мода, а структурна зміна, з якою українським аграрним підприємствам доведеться рахуватися найближчі 3–5 років. Найбільш практичний шлях входження — починати з прогнозної аналітики попиту та CRM-сегментації, де віддача найшвидша, а витрати мінімальні. Окремий вартий уваги напрямок — розробка КРІ для оцінки ефективності ШІ-проектів у маркетингу аграрних підприємств України; єдиної методики наразі немає, і це створює простір для подальших досліджень.

Список літератури

1. Пономаренко І. Штучний інтелект у цифровому маркетингу. *Scientia fructuosa*. 2024. № 3 (155). С. 58–70. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(155\)04](https://doi.org/10.31617/1.2024(155)04).
2. Карпенко В. Л., Шиш А. М. Цифрові технології та штучний інтелект у сучасному маркетингу в Україні: виклики та перспективи. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13610743>.
3. Галузеві тренди. Штучний інтелект в Україні: як розвивається галузь. *Kyivstar Business Hub* : вебсайт. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-shtuchnij-intelekt-v-ukrayini-yak-rozvivayetsya-galuz> (дата звернення: 10.05.2026).
4. В Україні штучний інтелект впроваджено на 9,1 %, — дослідження Microsoft. *MediaSapiens* : вебсайт. 12.11.2025. URL: <https://ms.detector.media/internet/post/38614/> (дата звернення: 10.05.2026).
5. Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні : монографія / за заг. ред. А. І. Шевченка. Київ : Інститут проблем штучного інтелекту МОН України і НАН України, 2023. 305 с. URL: https://jai.in.ua/archive/2023/ai_mono.pdf (дата звернення: 10.05.2026).

БУКАЛО Надія

к.е.н., доцент кафедри маркетингу
Волинський національний
університет імені Лесі Українки

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та швидкого розвитку технологій поведінка споживачів зазнає суттєвих змін. Ринок стає більш динамічним, а конкуренція – жорсткішою. Тому дослідження сучасних тенденцій поведінки споживачів є важливим завданням для підприємств, маркетологів та економістів. Розуміння нових моделей прийняття рішень дозволяє керівництву підприємств адаптувати свої стратегії, підвищувати конкурентоспроможність і забезпечувати довгострокову лояльність клієнтів.

Проблеми дослідження споживчої поведінки та її трансформації під впливом цифрових технологій висвітлювалися у працях вітчизняних і закордонних науковців, зокрема Ф. Котлера, К. Келлера [1], Ж.-Ж. Ламбена, а також українських дослідників Іваненкової, Л.В., Маркової, Т.Д. [2], Проскуриної Н.В., Бестужевої С.В. [3] та ін. Дослідники підкреслюють зростання ролі інформаційних технологій та цифрових каналів у формуванні попиту та споживчих рішень.

За твердженням науковців сучасний етап розвитку цифрових технологій зумовлює трансформацію моделей споживчої поведінки та формування нових підходів до прийняття купівельних рішень. Однією з провідних тенденцій є підвищення рівня поінформованості споживачів, що детермінується розширеним доступом до інформаційних ресурсів мережі Інтернет [1].

У цих умовах споживачі активно залучають онлайн-платформи як інструмент порівняльного аналізу товарів і послуг, оцінювання користувацьких відгуків та вибору найбільш економічно вигідних пропозицій.

На думку авторів «цифрова поведінка споживачів значно змінюється і стає все більш складною та багатогранною. Вона визначається взаємодією різних технологій, зокрема мобільних, соціальних медіа, електронної комерції, а також постійним оновленням очікувань і вимог споживачів. Компанії, що здатні адаптувати свої стратегії до цієї нової реальності, мають значну конкурентну перевагу» [2].

Цифровізація спонукає компанії відмовлятися від традиційних ланцюгів створення доданої вартості та переходити до формату екосистем. Водночас вона вимагає глибшого розуміння потреб кінцевих споживачів, що є визначальною рисою формування цифрових бізнес-моделей у багатьох компаніях світу [3].

Ми погоджуємося, що цифровізація не лише змінює організаційні моделі бізнесу, а й суттєво підвищує значущість дослідження споживчої поведінки. Перехід до екосистемного підходу вимагає від підприємств глибшого аналізу

потреб і очікувань споживачів, що стає ключовою передумовою формування ефективних цифрових бізнес-моделей і забезпечення конкурентних переваг.

Досліджуючи праці науковці виокремлено основні сучасні тенденції поведінки споживачів [1; 4; 5; 6; 7; 8]:

- цифровізація та перехід до онлайн-каналів;
- персоналізація споживчого досвіду;
- зростання ролі соціальних мереж та соціальної комерції;
- мультиканальний та омніканальний підхід;
- вікові особливості споживчої поведінки.

1. Цифровізація та перехід до онлайн-каналів [1]. Дослідження впливу цифрових технологій на трансформацію каналів збуту та поведінку споживачів показує, що онлайн-канали стають доміантними, а споживачі демонструють вищу поінформованість і схильність до самостійного пошуку інформації. Однією з ключових тенденцій є активне використання цифрових каналів для пошуку інформації та здійснення покупок. Споживачі очікують можливості отримувати товари й послуги швидко, зручно та незалежно від місця перебування. Розвиток мобільних застосунків і маркетплейсів значно спростив процес придбання продукції.

2. Персоналізація споживчого досвіду. К. Лемон та П. Верхуф. [4] аналізуючи клієнтський досвід і використання даних для індивідуалізації пропозицій дослідили, що персоналізація підвищує задоволеність клієнтів і їхню лояльність. Онлайн-канали стають найпоширенішими, а споживачі демонструють вищу поінформованість і схильність до самостійного пошуку інформації.

Завдяки використанню технологій великих даних і штучного інтелекту компанії можуть аналізувати поведінку клієнтів і пропонувати індивідуалізовані рішення. Персоналізовані рекомендації, спеціальні пропозиції та адаптивний контент підвищують рівень задоволеності й лояльності споживачів.

3. Зростання ролі соціальних мереж та соціальної комерції [5] значно впливає на поведінку споживачів. Соціальні платформи стали важливим каналом комунікації та продажу. Відгуки користувачів, рекомендації блогерів і візуальний контент суттєво впливають на формування споживчих уподобань. Соціальна комерція забезпечує можливість здійснення покупки безпосередньо в межах платформи.

4. Мультиканальний та омніканальний підхід. Інтеграцію каналів продажу та взаємодію з клієнтами розглядали дослідники [6] та відмітили, що омніканальний підхід забезпечує безперервний клієнтський досвід і підвищує ефективність продажів.

Сучасні споживачі активно поєднують онлайн- і офлайн-канали взаємодії з брендами. Вони можуть досліджувати товар в інтернеті та купувати його у фізичному магазині або навпаки. Це зумовлює необхідність впровадження омніканальних стратегій, що забезпечують безперервність клієнтського досвіду.

5. Вікові особливості споживчої поведінки. Різні покоління мають відмінні очікування щодо товарів і сервісу. Старші споживачі орієнтуються на якість і надійність, тоді як покоління Y та Z цінують швидкість, інтерактивність,

мобільність і персоналізацію. Це потребує диференційованого підходу до формування маркетингових стратегій.

Трансформація споживчої поведінки змушує підприємства адаптувати бізнес-моделі та маркетингові інструменти. Серед ключових напрямів адаптації можна виокремити:

- розвиток електронної та мобільної комерції;
- впровадження цифрових технологій управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM);
- формування персоналізованих комунікацій;
- використання аналітики даних для прогнозування попиту;
- інтеграцію принципів сталого розвитку в стратегію компанії.

Отже, сучасна поведінка споживачів характеризується високим рівнем поінформованості, цифровою активністю, орієнтацією на цінності та очікуванням персоналізованого досвіду. Для успішного функціонування на ринку підприємствам необхідно постійно аналізувати зміни в уподобаннях клієнтів, впроваджувати інноваційні технології та формувати довгострокові відносини зі своєю аудиторією.

Список літератури

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. К.: Вільямс, 2018. 816 с.
2. Іванченкова Л. В., Маркова Т. Д., Антонюк Ю. А., Волкова, А. Ю. Моделі поведінки споживачів у контексті цифрової трансформації: тенденції та перспективи. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-2\(80\)-92-98](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-2(80)-92-98).
3. Проскурніна Н. В., Бестужева С. В., Козуб В. О. Аналітичні аспекти дослідження поведінки споживачів в умовах цифровізації економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 36. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-40>.
4. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey // *Journal of Marketing*. 2016. Vol. 80(6). P. 69-96.
5. [Tracy L. Tuten](#), [Michael R. Solomon](#) M. *Social Media Marketing*. SAGE Publications, Incorporated. 2020. №4. 466 с.
6. Peter Verhoef, Erik Brynjolfsson, Jeffrey Inman. From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing* 91 (2, 2015) 174-181. URL: https://pure.rug.nl/ws/portalfiles/portal/691551580/1_s2.0_S0022435915000214_main.pdf (дата звернення: 04.05.2026).

УДК 659.1:004

БУТКО Наталія

к.е.н., доцент,

доцент кафедри підприємництва і маркетингу

Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

ЯМКОВА Єкатеріна

здобувач вищої освіти кафедри підприємництва і маркетингу

Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕКЛАМНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних умовах цифровізації економіки трансформація рекламних стратегій підприємств стає необхідною передумовою забезпечення їх конкурентоспроможності та ефективного функціонування на ринку. Стрімкий розвиток інформаційних технологій, соціальних мереж, цифрових платформ та онлайн-комунікацій суттєво змінив підходи до організації рекламної діяльності підприємств. Традиційні методи просування поступово втрачають свою ефективність, тоді як цифровий маркетинг перетворюється на ключовий інструмент формування конкурентних переваг, підвищення впізнаваності бренду та підтримання довгострокових відносин зі споживачами [1]. За таких умов особливої актуальності набуває питання трансформації рекламних стратегій підприємств відповідно до вимог цифрового середовища та нових моделей споживчої поведінки.

Рекламна стратегія підприємства є важливою складовою загальної маркетингової стратегії та визначає систему заходів, спрямованих на досягнення комунікаційних і комерційних цілей підприємства. В умовах цифровізації трансформація рекламних стратегій передбачає зміну підходів до вибору цільової аудиторії, каналів просування, рекламних повідомлень і способів взаємодії зі споживачами [2]. Сучасна рекламна діяльність повинна враховувати особливості поведінки користувачів у цифровому просторі, де рішення про купівлю часто формуються під впливом контенту в соціальних мережах, онлайн-реклами, відгуків та рекомендацій блогерів.

Цифровий маркетинг суттєво трансформує механізми реалізації рекламної діяльності підприємств. На відміну від традиційних каналів комунікації, digital-маркетинг забезпечує можливість персоналізованої взаємодії зі споживачами, оперативного реагування на зміни ринкового середовища та точного налаштування рекламних кампаній відповідно до інтересів цільової аудиторії. Важливою перевагою цифрових інструментів є можливість постійного моніторингу результативності рекламних кампаній та швидкого коригування рекламної стратегії залежно від отриманих результатів.

Одним із ключових напрямів трансформації рекламних стратегій підприємств є активне використання соціальних мереж як основного каналу

комунікації зі споживачами. Платформи Instagram, Facebook, TikTok та Telegram надають підприємствам можливість формувати бренд, підтримувати постійну взаємодію з аудиторією та просувати товари і послуги у найбільш зручному для споживача форматі. Особливого поширення набуває відеоконтент, що забезпечує високий рівень залучення аудиторії та сприяє підвищенню впізнаваності бренду.

Важливим елементом сучасних рекламних стратегій є використання таргетованої реклами, яка дозволяє орієнтувати рекламні повідомлення на конкретні сегменти аудиторії залежно від віку, місця проживання, інтересів чи поведінки користувачів у мережі Інтернет. Використання таргетованої реклами забезпечує більш раціональне використання рекламного бюджету та підвищує ефективність рекламних кампаній. Особливого значення набуває ретаргетинг, який сприяє повторній взаємодії з користувачами, що вже проявляли інтерес до продукції або послуг підприємства [2]. Трансформація рекламних стратегій підприємств також передбачає активне використання аналітичних інструментів цифрового маркетингу. Аналіз поведінки споживачів, рівня охоплення аудиторії, показників залученості, клікабельності та конверсії дозволяє підприємствам оцінювати ефективність рекламної діяльності та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо вдосконалення рекламних стратегій [3].

Сучасне цифрове середовище характеризується високим рівнем конкуренції за увагу споживача, що зумовлює необхідність постійного вдосконалення рекламних стратегій підприємств. У таких умовах важливого значення набувають швидкість комунікації, клієнтоорієнтованість та здатність підприємства оперативно реагувати на запити аудиторії. Ефективна взаємодія зі споживачами у соціальних мережах та месенджерах суттєво впливає на рівень довіри до бренду та результативність продажів.

Отже, трансформація рекламних стратегій підприємств в умовах цифровізації економіки повинна базуватися на комплексному використанні інструментів цифрового маркетингу, аналізі поведінки цільової аудиторії та постійному контролю ефективності рекламної діяльності. Використання сучасних діджитал-інструментів сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, формуванню позитивного іміджу бренду та забезпеченню ефективної взаємодії зі споживачами в умовах динамічного цифрового середовища.

Список літератури

1. Балабанова Л. В. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Знання, 2019. 152 с.
2. Дронова Т., Хурдей В., Міщенко Д., Павловська І. Використання інструментів цифрового маркетингу в рекламному менеджменті. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 332(4). С. 69-76. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-9>
3. Болотна О., Глебова Н., Кобріна К. Вплив інструментів цифрового маркетингу на результативність бізнесу в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-152>

УДК: 658.8:334.722

ВОЛІНА Олена
здобувачка вищої освіти,
спеціальності 075 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА: ВІД ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ

Малий бізнес за своєю природою є рушійною силою інновацій та гнучкості будь-якої економічної системи. Проте обмеженість фінансових ресурсів, брак кваліфікованого персоналу та низький рівень ринкової влади роблять його критично вразливим до коливань зовнішнього середовища.

У таких умовах традиційне інтуїтивне управління, що базується на ситуативному реагуванні, веде до втрати конкурентних позицій та неефективного розподілу оборотних коштів. Єдиним дієвим механізмом забезпечення сталого розвитку малого підприємства стає формування та реалізація науково обґрунтованої маркетингової стратегії. Головна проблема сучасного вітчизняного малого бізнесу полягає в хибному ототожненні маркетингу виключно з тактичними інструментами просування (рекламою).

Реалізація маркетингової діяльності суб'єктів малого підприємництва традиційно охоплює три ключові вектори: формування загальної маркетингової стратегії, проектування комплексу маркетингу (маркетинг-міксу) та розгортання системи внутрішнього маркетингу [1, с. 16]. Варто констатувати, що якщо прикладні аспекти маркетинг-міксу та внутрішньокорпоративних комунікацій висвітлені у наукових джерелах досить детально, то теоретико-методичні засади стратегічного планування часто залишаються на периферії дослідницької уваги та практичного менеджменту. У цьому контексті, спираючись на фундаментальний теоретичний базис, закладений у працях Н. Куденко, А. В. Григора та Д. Райко, було систематизовано комплекс специфічних рис, які детермінують особливості побудови маркетингової стратегії на малих підприємствах.

Ключовим елементом цього процесу є чітке визначення маркетингових можливостей підприємства, під якими слід розуміти систему ендогенних та екзогенних чинників, що обумовлюють його потенціал до продуктивного ведення ринкової діяльності, гнучкого реагування на трансформації бізнес-середовища та раціональної експлуатації наявного ресурсного базису задля реалізації довгострокових орієнтирів. Структурно цей потенціал розподіляється на кілька ключових векторів, серед яких базове місце посідає аналітичний контур, тобто здатність суб'єкта господарювання здійснювати моніторинг ринкової кон'юнктури, акумулювати, систематизувати та релевантно інтерпретувати дані щодо конкурентного ландшафту, споживчих трендів і макроекономічних коливань [2, с. 11]. Взаємозв'язок яких із практичним інструментарієм реалізації узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1. Матриця переходу від оцінки потенціалу до реалізації маркетингової стратегії малого підприємства

Вектор маркетингового потенціалу	Сутність та аналітичний фокус	Інструменти практичної реалізації в малому бізнесі
Аналітичний контур	Моніторинг ринкової кон'юнктури, збір та інтерпретація даних про конкурентів, споживчі тренди і макрозміни.	Кабінетні дослідження, аналіз пошукових запитів (Google Trends), локальний моніторинг ринку, SWOT-аналіз.
Стратегічне проектування	Моделювання довгострокових рішень, орієнтованих на покриття запитів нішевих сегментів та пошук переваг.	Концепція цільового (концентрованого) маркетингу, диференціація продукту, формування чіткої УЦП.
Інноваційно-адаптивний потенціал	Готовність до диверсифікації асортименту, освоєння нових підходів та оперативного підлаштування процесів під виклики.	Впровадження хмарних систем обліку та автоматизації (CRM), швидка кастомізація товарів/послуг під клієнта.
Комунікаційна діяльність	Результативність використання каналів просування для взаємодії з аудиторією та оптимізації збуту.	Digital-маркетинг (SMM, Targeted Ads), партизанський та вірусний маркетинг, локальне SEO (Google Maps).

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Ефективна модель ринкової поведінки малого підприємства будується на трансформації його маркетингових можливостей у чітку стратегію. Результативність реалізації ринкового потенціалу безпосередньо залежить від диференційованого підходу до споживчої аудиторії, що базується на чіткому структуруванні ринкового простору. Процес ідентифікації та розподілу цільових сегментів за географічними, демографічними, поведінковими та індикаторами дозволяє підприємству детально дешифрувати специфічні запити конкретних груп покупців і формувати маркетингові програми.

Паралельно з цим ключовим складником виступає стратегічне позиціонування бренду. Воно передбачає проектування та закріплення унікального ментального образу бренду в сприйнятті аудиторії, що дозволяє дистанціюватися від конкурентного оточення. Завдяки виваженій архітектурі позиціонування мале підприємство отримує можливість чітко закріпити за собою перспективну ринкову нішу, підвищити рівень лояльності та сфокусувати увагу клієнтів на своїй ціннісній пропозиції [3].

Специфіка стратегічного маркетингу в даному секторі диктується необхідністю оперативного виживання. Ключовою умовою досягнення цих цілей є першочергова орієнтація на персоналізовані запити споживачів безпосередньо на старті операційної діяльності, тобто використання концепції цільового маркетингу. Подібна модель дозволяє забезпечити раціональний розподіл лімітованого ресурсного потенціалу компанії, акумулюючи його виключно на найбільш рентабельних ринкових векторах. Водночас слід зважати на те, що будь-яка деструктивна помилка на етапі планування здатна спровокувати критичні наслідки для бізнесу через брак капіталу для

диверсифікації діяльності або хеджування ризиків. З огляду на це, маркетингова активність малого підприємства має підпорядковуватися вирішенню таких фундаментальних завдань:

- системний моніторинг та аналіз поточної ринкової кон'юнктури;
- детальна кластеризація ринкового простору та визначення пріоритетного сегмента;
- верифікація та розрахунок місткості й потенціалу обраного ринкового сегмента;
- оцінка ймовірних загроз при освоєнні ніші та ретельний аудит конкурентних сил потенційних суперників.

Перехід від аналізу до безпосередньої реалізації стратегії в умовах малого бізнесу вимагає адаптації класичного комплексу маркетинг-міксу (4P) та відмови від високовитратних методів. Пріоритет зміщується в бік цифрового інструментарію (діджитал-маркетингу), партизанських та вірусних технологій просування, а також синергетичної кооперації з партнерами.

Технологічним ядром та інструментом контролю реалізації стратегії стає діджиталізація внутрішнього контуру підприємства, зокрема впровадження сучасних CRM-систем. Автоматизація дозволяє малому бізнесу в реальному часі вести наскрізний облік лідів, контролювати ефективність цифрових каналів комунікації, оптимізувати операційні канали збуту та точно розраховувати показники повернення маркетингових інвестицій (ROMI). Саме такий комплексний перехід забезпечує малому бізнесу стійку конкурентоспроможність та сталий розвиток у мінливому ринковому середовищі.

Таким чином, формування маркетингової стратегії малого підприємства в умовах дефіциту ресурсів вимагає переходу до концентрованого маркетингу, що базується на точному нішуванні, сегментації та чіткому позиціонуванні. Ефективність реалізації такої моделі досягається відмовою від високовитратних методів на користь гнучких цифрових і партизанських інструментів, а також автоматизацією бізнес-процесів за допомогою CRM-систем. У підсумку саме поєднання стратегічного фокусування та діджиталізації операційного контуру дозволяє малому бізнесу мінімізувати ризики, оптимізувати витрати й забезпечити сталий розвиток у мінливому ринковому середовищі.

Список літератури

1. Ратушна Ю.Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. С. 111–115
2. Бутко, М., Захарченко, А. Розвиток малого і середнього бізнесу в сучасних умовах. *Науковий вісник Полісся*. 2025. 1 (30), С. 9–19.
3. Устік, Т., Шматок, М. Інноваційні технології в управлінні брендом на підприємствах малого бізнесу. *Економіка та суспільство*, 2024 (69). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-130>

УДК 658.8:659.127.3:764.4

ГАВРИШ Ірина

к.е.н., доцент кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

БУРДЯК Олег

к.е.н., доцент кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

БАКУН Катерина

здобувач вищої освіти

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ТРАНСФОРМАЦІЯ СТАНДАРТІВ ПРОФЕСІЙНОГО МОДЕЛІНГУ ЯК ІННОВАЦІЇ У МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ БРЕНДІВ ОДЯГУ

Галузь високої моди та модельна сфера досить давно зазнавали нарікань через специфіку підбору моделей для показів, що не враховували різноманітність споживачів та їхніх очікувань у реальному житті. Хоча на подіумах вже звично бачити моделі з різним кольором шкіри, інші відмінності впроваджувались вкрай обмежено і повільно. Тому трансформація стандартів професійного моделінгу стала однією із найочікуваніших змін у цій сфері. Суть цих змін полягає у поступовій відмові від традиційних канонів модельної зовнішності на користь демонстрації різноманіття типів зовнішності, віку, етнічного походження та фізичних особливостей. Такий підхід сприяє активнішій взаємодії брендів із новими сегментами ринку та розширенню їхньої цільової аудиторії [2].

Переосмислення підходів до вибору моделей набуло особливої актуальності у зв'язку зі зміною споживчих цінностей покоління Z та міленіалів, для яких важливими є щирість, соціальна відповідальність брендів і реалістичність рекламних образів. Бренди одягу, які інтегрують у свої рекламні кампанії моделі різного віку, етнічного походження та типів зовнішності, формують ефект «дзеркального відображення» для аудиторії. Це не лише підвищує впізнаваність бренду, а й зменшує психологічну дистанцію між продуктом і реальним споживачем.

Головною метою трансформації модельних стандартів є формування у споживачів відчуття приналежності та прийняття, що дедалі частіше стає визначальним фактором під час вибору бренду. Основними напрямками впливу оновлених стандартів моделінгу на розширення ринку є:

- Демократизація кастингу – залучення моделей із нестандартними параметрами (plus-size, petite тощо), що дозволяє брендам виходити на нові споживчі ніші. Показовим прикладом є кейс Victoria's Secret, яка у 2021 році відмовилася від традиційного образу «ангелів» на користь ініціативи «The VS Collective». Залучення таких представниць, як Paloma Elsesser – бірасової plus-size моделі, свідчить про орієнтацію бренду на принципи різноманіття та інклюзивності [1].
- Вікова диверсифікація (silver marketing) – використання моделей різних вікових категорій у рекламних кампаніях забезпечує ефективну комунікацію з

аудиторією різного віку та демонструє релевантність продукту для різних етапів життя споживачів. Такий підхід сприяє розширенню споживчої бази та формуванню позитивного іміджу бренду [2].

– Етнічна репрезентативність – адаптація візуального контенту до мультикультурного середовища. Це є стратегічно важливим для глобальних брендів у процесі масштабування та виходу на міжнародні ринки, оскільки дозволяє враховувати культурні особливості різних груп споживачів. Дослідження Vogue Business підтверджують, що сучасні споживачі очікують від брендів більшого рівня різноманіття та соціальної інклюзивності у маркетингових комунікаціях [3].

– Автентичність та відмова від надмірної ретуші – популяризація природності у фото- та відеоконтенті, що підкреслює «людяність» образів. За даними McKinsey & Company («The State of Fashion 2024»), понад 40% споживачів надають перевагу релевантним та автентичним інфлюенсерам, які виглядають менш «відполірованими» та більш щирими [2]. Подібну тенденцію також підтверджує Forbes, наголошуючи, що реалістичне представлення людей у рекламі суттєво підвищує рівень довіри до бренду та сприяє формуванню емоційного зв'язку зі споживачами [4].

– UGC-моделінг – залучення реальних клієнтів або мікроінфлюенсерів замість професійних моделей для створення контенту в соціальних мережах. Такий підхід підсилює довіру аудиторії завдяки ефекту соціального доказу: споживачі більш схильні довіряти продукту, який демонструють люди, схожі на них самих.

Отже, трансформація стандартів професійного моделінгу – це стратегічна необхідність сучасного маркетингу. Відмова від застарілих канонів краси на користь різноманіття, інклюзивності та автентичності дозволяє брендам глибше взаємодіяти зі споживачами, розширювати цільову аудиторію, формувати довгострокову емоційну лояльність, відображати соціальні цінності компанії. Сьогодні підбір моделей в рекламній кампанії – це не лише візуальне рішення у маркетингові й комунікації, а й потужний інструмент позиціонування бренду в соціально-відповідальному та інклюзивному світі.

Список літератури

1. The New York Times. Victoria's Secret Swaps Angels for 'The Collective' //The New York Times. 2021. URL:Victoria's Secret Swaps Angels for 'The Collective' (дата звернення: 12.05.2026).

2. McKinsey & Company The State of Fashion 2024: Finding Pockets of Growth. 2023. URL: The State of Fashion 2024: Finding Pockets of Growth (дата звернення: 12.05.2026).

3. Vogue Business. Diversity and inclusion in fashion marketing: consumer expectations and brand strategies. URL:Vogue Business – Diversity and inclusion in fashion marketing (дата звернення: 12.05.2026).

4. Forbes. Authenticity in Marketing: Why Consumers Trust Real Representation. URL: Forbes — Authenticity in Marketing (дата звернення: 12.05.2026).

HERASHCHENKO Inna

Candidate of Economic Sciences, Associate
Professor,
Associate Professor of the Department of
Business Journalism and Digital Media,
Simon Kuznets Kharkiv
National University of Economics

MODERN MARKETING TOOLS IN THE ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

In modern conditions of agricultural market development, marketing activity is becoming strategically important for enterprises. The rapid development of digital technologies, changes in consumer behavior, and the increasing level of competition in the agricultural sector require enterprises to implement modern marketing approaches.

Effective marketing activity enables agricultural enterprises not only to ensure stable product sales but also to create long-term competitive advantages, maintain a positive image, and adapt to changes in the market environment.

A specific feature of modern agricultural marketing is the active use of digital communication channels. Under conditions of digitalization, enterprises increasingly use Internet technologies to promote products, attract new customers, and improve communication efficiency.

Social media, corporate websites, online advertising, and analytical systems play a significant role in this process. Their use contributes to the rapid dissemination of information and improves interaction with consumers.

Modern marketing tools provide agricultural enterprises with opportunities to operate effectively in unstable market conditions. The use of digital communications significantly simplifies interaction with consumers, partners, and potential customers. In addition, marketing tools allow enterprises to respond quickly to changes in demand, analyze the competitive environment, and develop effective product promotion strategies.

An important area of marketing activity development is content marketing. The creation of high-quality informational content helps to form a positive consumer attitude toward the enterprise and increase trust in products.

Content may include informational publications, photo and video materials, product presentations, company news, and analytical materials on agricultural market development. Regular content updates contribute to active audience interaction and create a stable information environment around the brand [1].

Table 1

Main areas of marketing tools application in agricultural enterprises

Marketing tool	Features of use	Practical result
Internet advertising	Product promotion in the online environment	Increase in the number of potential customers
Content marketing	Publication of informational materials	Formation of trust in the brand
Social media	Communication with consumers	Increased brand awareness
Email marketing	Informing customers about products	Support of long-term relationships

Source: developed by the author.

Modern agricultural enterprises also actively use targeted advertising tools. Their application makes it possible to identify a specific target audience according to age, location, interests, and behavioral characteristics. This contributes to more effective use of the advertising budget and increases the efficiency of marketing campaigns. An important advantage of digital advertising is the ability to quickly analyze results and adjust advertising strategies according to market needs.

In addition to digital tools, agricultural enterprises also use traditional marketing methods, including participation in exhibitions, presentations, industry forums, and fairs. The combination of traditional and digital marketing tools allows enterprises to achieve better results in product promotion and ensures an integrated approach to marketing activities.

One of the most effective marketing tools is social media. The use of Instagram, Facebook, and TikTok platforms enables agricultural enterprises to promote products with lower costs compared to traditional advertising channels. In addition, social media provide opportunities for direct communication with consumers, receiving feedback, and building audience loyalty. An important aspect is the use of visual content, which increases consumer interest and improves brand recognition [2].

An important element of modern marketing activity is the use of analytical tools. Marketing analytics makes it possible to evaluate the effectiveness of advertising campaigns, analyze consumer behavior, and forecast changes in market demand. The use of CRM systems, web analytics tools, and digital platforms enables enterprises to respond promptly to market changes and make effective management decisions. The analysis of marketing indicators contributes to the optimization of advertising costs and increases the effectiveness of marketing activities [3].

Branding also plays a significant role in improving marketing efficiency. The creation of a strong brand allows agricultural enterprises to stand out among competitors and contributes to building a positive market reputation. Branding includes the development of a corporate style, logo, visual identity system, and communication strategy. A recognizable brand increases consumer trust and strengthens market positions.

The use of modern marketing tools contributes to the expansion of sales markets and the improvement of enterprise competitiveness. Digital technologies provide agricultural enterprises with opportunities to enter new markets, increase customer

loyalty, and maintain effective communication with consumers. In modern economic conditions, the implementation of innovative marketing approaches is one of the key factors for successful business development.

Table 2

Advantages of using modern marketing tools

Advantage	Characteristics
Increased competitiveness	Strengthening enterprise market positions
Audience expansion	Attraction of new consumers
Operational communication	Rapid dissemination of information
Improved advertising efficiency	Accurate identification of target audience

Source: developed by the author.

Thus, modern marketing tools play an important role in the development of agricultural enterprises. The use of digital technologies, social media, content marketing, and analytical systems contributes to increasing marketing efficiency and enables enterprises to adapt to modern business conditions. The implementation of innovative marketing approaches allows agricultural enterprises to strengthen competitive positions, expand sales markets, and build long-term relationships with consumers. In the modern digital environment, the effective use of marketing tools is one of the key factors in the successful development of agricultural business [4].

References

1. Bala M., Verma D. A Critical Review of Digital Marketing. *International Journal of Management, IT and Engineering*. 2021. Vol. 11(2). P. 321–339.
2. Saura J. R., Palos-Sanchez P., Velicia-Martin F. Digital Marketing Strategies and Online Consumer Behavior in Digital Markets. *Future Internet*. 2022. Vol. 14(9). P. 1–15.
3. Kannan P. K. Digital Marketing: A Framework, Review and Research Agenda. *International Journal of Research in Marketing*. 2021. Vol. 38(1). P. 1–18.
4. Yadav M., Rahman Z. Social Media Marketing: Literature Review and Future Research Directions. *International Journal of Business Innovation and Research*. 2022. Vol. 27(1). P. 125–149.
5. Omar S., Mohsen K. The Role of Social Media Marketing in Enhancing Customer Engagement. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2024. Vol. 10(2). P. 45–58.

УДК 339.138:502.131.1:004.8

ЖУК Руслан

здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
спеціальності 073 «Менеджмент»

Сумський національний аграрний університет

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний розвиток аграрного сектору економіки характеризується посиленням глобальної конкуренції, зміною споживчих пріоритетів, ускладненням логістичних ланцюгів та зростанням вимог до екологічної й соціальної відповідальності бізнесу. У цих умовах особливої актуальності набуває проблема ефективного управління збутом аграрної продукції, яка безпосередньо впливає на фінансову стійкість підприємств та їхню здатність забезпечувати довгостроковий сталий розвиток. Одним із ключових напрямів трансформації збутових процесів є їх цифровізація, що відкриває нові можливості для підвищення ефективності, прозорості та адаптивності аграрного бізнесу.

Цифровізація управління збутом аграрної продукції передбачає впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, аналітичних платформ, систем електронної комерції, CRM-систем, інструментів Big Data та штучного інтелекту у процеси планування, організації та контролю збутової діяльності. Це дозволяє аграрним підприємствам перейти від традиційних моделей реалізації продукції до інтегрованих цифрових екосистем, у яких забезпечується прямий зв'язок між виробником, посередниками та кінцевим споживачем.

Однією з ключових переваг цифровізації збуту є підвищення прозорості та керованості логістично-збутових процесів. Використання цифрових платформ дозволяє в режимі реального часу відстежувати рух продукції, контролювати залишки, прогнозувати попит та оптимізувати маршрути постачання. Це сприяє зниженню втрат, скороченню витрат на зберігання та транспортування, а також підвищенню загальної ефективності ланцюгів постачання.

Важливим аспектом є формування прямого доступу до ринку (direct-to-consumer) через електронні торговельні платформи та онлайн-канали збуту. Такий підхід дозволяє аграрним підприємствам зменшити залежність від посередників, підвищити маржинальність продукції та забезпечити більш справедливий розподіл доданої вартості. Крім того, цифрові канали збуту сприяють розширенню географії продажів та виходу на нові ринки, включаючи міжнародні.

Цифровізація управління збутом також тісно пов'язана з використанням аналітики великих даних (Big Data Analytics). Аналіз споживчих уподобань, ринкових трендів, сезонних коливань попиту та цінової динаміки дозволяє

аграрним підприємствам формувати більш точні прогнози та адаптувати збутову стратегію до змін зовнішнього середовища. Це значно підвищує обґрунтованість управлінських рішень і зменшує рівень ризиків.

Окрему роль відіграє впровадження CRM-систем у збутову діяльність, які забезпечують ефективне управління взаємовідносинами зі споживачами та партнерами. Завдяки CRM підприємства отримують можливість накопичувати та аналізувати інформацію про клієнтів, формувати індивідуальні пропозиції, підвищувати рівень лояльності та забезпечувати довгострокову співпрацю. Це особливо важливо в умовах сталого розвитку, де пріоритетом є не лише обсяг продажів, а й якість взаємодії зі стейкхолдерами.

Цифровізація збуту безпосередньо сприяє реалізації принципів сталого розвитку аграрних підприємств, зокрема економічної ефективності, екологічної відповідальності та соціальної орієнтації. Економічна складова проявляється у підвищенні прибутковості та оптимізації витрат. Екологічний аспект забезпечується завдяки зменшенню логістичних витрат, оптимізації транспортування та скороченню надлишкового виробництва. Соціальна складова реалізується через розвиток прозорих ринкових відносин, підвищення доступності продукції та створення нових робочих місць у цифровій економіці.

Водночас слід зазначити, що процес цифровізації управління збутом аграрної продукції супроводжується низкою викликів. Серед них — недостатній рівень цифрової інфраструктури в сільській місцевості, обмеженість фінансових ресурсів підприємств, низький рівень цифрових компетенцій персоналу, а також питання кібербезпеки та захисту комерційної інформації. Подолання цих проблем потребує комплексного підходу, включаючи державну підтримку, розвиток освітніх програм та інвестиції в цифрову трансформацію аграрного сектору.

Особливого значення набуває інтеграція цифрових технологій у стратегічне управління збутом, що передбачає формування гнучких збутових стратегій, орієнтованих на швидку адаптацію до змін ринку. Використання інструментів прогнозної аналітики, моделювання сценаріїв розвитку та автоматизованого планування дозволяє аграрним підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Таким чином, цифровізація управління збутом аграрної продукції є важливим інструментом забезпечення сталого розвитку підприємств аграрного сектору (рис.1). Вона сприяє підвищенню ефективності логістично-збутових процесів, розширенню ринкових можливостей, покращенню взаємодії зі споживачами та формуванню прозорих і конкурентоспроможних бізнес-моделей. У сучасних умовах саме цифрова трансформація збутової діяльності стає ключовим фактором забезпечення довгострокової стабільності та розвитку аграрних підприємств.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

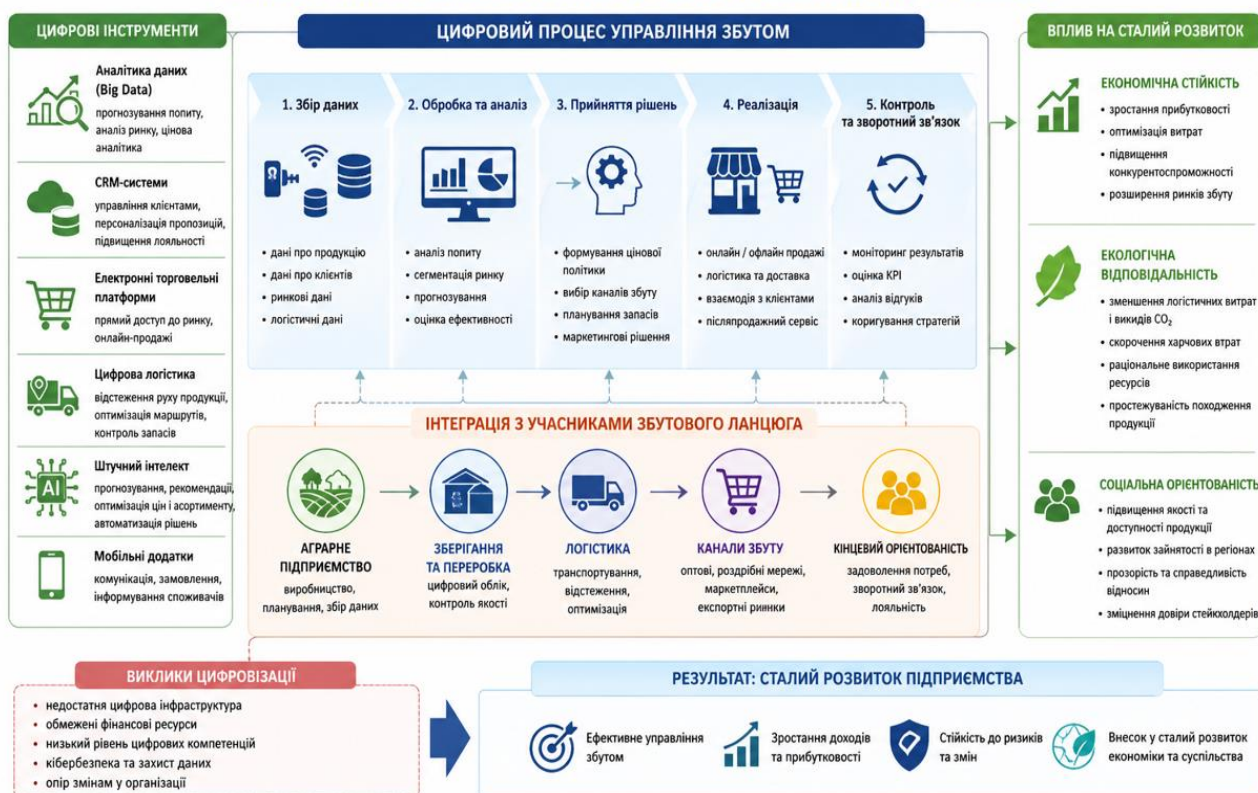


Рисунок 1 – Модель цифровізації управління збутом аграрної продукції в контексті сталого розвитку підприємств

Список літератури

1. Nitsenko, V., Lyshenko, M., Velychko, O., Vitkovskiy, Y., Darushyn, O., Mazur, Y., Pokhleбина, T., Zhuk, R. Management of the logistics and sales system of the agricultural industry in the crisis conditions of the economy. *Scientific Journal of Silesian University of Technology. Series Transport*. 2026, 130, 141-157. DOI: <https://doi.org/10.20858/sjsutst.2026.130.9>

2. Лишенко М.О., Бородай Д.А., Чайка М.О. Формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку та інноваційної програми в умовах цифрової трансформації та сталого розвитку підприємств. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2025. №4 (104). С. 57-65 DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.4.9>

3. Лишенко М. О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. №1. С.33 – 40. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ujae_2023_r01_a5.pdf

УДК: 339.138:330

ЗАКРИЖЕВСЬКА Ірина

к.е.н., доцент

завідувач кафедри маркетингу

Хмельницького національного університету

КОЦЮК Максим

здобувач Хмельницького національного

університету

МАРКЕТИНГОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОГО ПОРТФЕЛЯ В УМОВАХ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ РИНКУ

У сучасній системі маркетингового менеджменту формування конкурентоспроможного товарного портфеля є базовим стратегічним завданням для будь-якого суб'єкта господарювання. Динамічність, нестабільність ринкового середовища та стрімка зміна споживчих пріоритетів вимагають від підприємств високої адаптивності.

Ефективно сформована номенклатура продукції безпосередньо визначає життєздатність бізнесу, його фінансову стійкість та здатність утримувати ринкові позиції [1]. Глобальний тренд на екологізацію економіки трансформує класичні підходи до управління асортиментом, перетворюючи екологічні характеристики товарів із другорядних переваг на вагомий інструмент конкурентної боротьби [2].

Метою дослідження є теоретичне узагальнення та систематизація підходів до формування конкурентоспроможного товарного портфеля підприємства з урахуванням сучасних вимог екологізації ринку та принципів сталого розвитку.

Товарний портфель підприємства є не просто статичним переліком продукції, а складною динамічною системою асортиментних груп, зорієнтованою на одночасне задоволення ринкових запитів та забезпечення прибутковості виробника [3]. Його стратегічна сутність виявляється у перерозподілі внутрішніх ресурсів підприємства – доходи від зрілих, стабільних товарних позицій спрямовуються на фінансування перспективних інноваційних або екологічно безпечних продуктів, що перебувають на стадіях впровадження чи зростання.

Роль окремих товарів у портфелі не завжди вимірюється виключно їх поточною маржинальністю. Певні позиції можуть виконувати специфічні функції, такі як формування репутації бренду, створення базового грошового потоку, утримання присутності в захисних сегментах ринку або створення плацдарму для експансії у нові ринкові ніші.

Традиційно структуру товарного портфеля оцінюють за чотирма класичними параметрами, обґрунтованими у маркетинговій теорії: широта (загальна кількість асортиментних ліній); насиченість (сукупна кількість окремих товарів); глибина (наявність варіантів і модифікацій кожної товарної

одиниці); гармонійність (ступінь спорідненості між різними лініями за виробничими чи збутовими ознаками) [3].

Проте сучасна парадигма споживання змушує впроваджувати додатковий критерій класифікації – «за рівнем екологічного впливу продукту на довкілля упродовж його життєвого циклу». Це стає основою для розбудови так званого «зеленого» асортименту.

Екологізація ринку передбачає докорінну зміну поведінки споживачів, посилення екологічних стандартів з боку держави та зростання соціальної відповідальності бізнесу [2].

За таких умов екологічність трансформується з супутнього чинника PR-активності у базовий фактор успіху підприємства. Екологічно орієнтований товарний портфель вимагає системних змін на всіх етапах: від використання відновлюваної чи безпечної сировини до впровадження енергоефективних, безвідходних технологій, оптимізації логістичних ланцюгів та прозорі екологічної комунікації.

Процес формування такого портфеля потребує специфічного маркетингового забезпечення, яке суттєво відрізняється від традиційних підходів (табл. 1).

Таблиця 1 – Трансформація елементів маркетингового забезпечення під впливом екологізації ринку

Елемент маркетингу	Традиційний підхід	Екологічно орієнтований підхід
Маркетингові дослідження	Пріоритетний аналіз поточного платоспроможного попиту, місткості ринку та цінової кон'юнктури	Комплексне вивчення специфічних еко-ніш, аналіз екологічних запитів та готовності споживачів сприймати еко-цінність
Маркетингові комунікації	Пряма реклама функціональних переваг, якісних характеристик та цінової привабливості товару	Популяризація екологічного стилю життя, відкрите інформування про еко-вплив виробництва та соціальну відповідальність бізнесу
Ринкове позиціонування	Акцент на високому соціальному статусі споживача або раціональній економії фінансових ресурсів	Фокусування на безпеці продукту для здоров'я, турботі про майбутнє та принципах сталого розвитку

Джерело: розроблено автором

Особливе значення еко-трансформація асортименту має для підприємств деревообробного комплексу, діяльність яких безпосередньо залежить від природокористування.

Для таких суб'єктів господарювання (яскравим прикладом на регіональному рівні є ПП «Глобус») раціональне використання лісових ресурсів та впровадження безвідходних циклів є критично важливими. У практичній

площині дієвим інструментом підтвердження екологічної цінності продукції деревообробки стає міжнародна сертифікація та екологічне маркування.

Наявність відповідних сертифікатів виступає чітким візуальним сигналом для свідомого споживача, гарантує легальність походження деревини та відкриває підприємству доступ на висококонкурентні міжнародні ринки, зокрема європейські.

Інтеграція екологічних засад у загальну товарну політику дозволяє успішно реалізувати стратегію диференціації, де споживча цінність формується не за рахунок демпінгу цін, а завдяки мінімальному екологічному сліду продукції.

Таким чином, теоретичною основою формування конкурентоспроможного товарного портфеля в сучасних умовах є інтеграція традиційного інструментарію маркетингового менеджменту з принципами сталого розвитку та концепцією «зеленого» маркетингу. Збалансований за етапами життєвого циклу та екологічними характеристиками товарний портфель дозволяє підприємству знизити ринкові ризики, сформувати довгострокові конкурентні переваги, зміцнити лояльність свідомих споживачів та забезпечити стабільний економічний розвиток у довгостроковій перспективі.

Список літератури

1. Бочко, О. Маркетингові засади формування конкурентоспроможності економіки регіону. *Економіка та суспільство*. 2022. (46). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-50>
2. Гарафонова, О., Янковой, Р., Худолей, В., & Піщенко, О. Ресурсний потенціал зелених трансформацій як стратегування бізнесу. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. 320 (4). С. 78-85. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-11>
2. Voytovych, N., & Bulavinets, A. Formation of the product portfolio of the enterprise. *Scientific Messenger of LNU of Veterinary Medicine and Biotechnologies. Series Economical Sciences*. 2021. 23 (98). С. 17-22. <https://doi.org/10.32718/nvlvet-e9803>

УДК 339.138:005.346

ІВАНОВА Лілія

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки та менеджменту
Львівський державний університет
фізичної культури імені Івана Боберського

ВОВЧАНСЬКА Ольга

к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу
Львівський торговельно-економічний університет

СУЧАСНА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ У СТРАТЕГІЧНОМУ МАРКЕТИНГУ

Управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM) є однією з ключових концепцій сучасного маркетингового менеджменту. Від початкових етапів, коли CRM виконувала функцію зберігання даних про клієнтів, ця система еволюціонувала до стратегічної платформи, що забезпечує створення цінності через персоналізовану взаємодію. В умовах цифрової економіки та глобальної конкуренції CRM стає не лише інструментом підтримки бізнес-процесів, а й фундаментом стратегічного маркетингу. Особливу роль у цій трансформації відіграє штучний інтелект (ШІ), який забезпечує перехід від реактивних моделей обслуговування до проактивних стратегій залучення клієнтів.

Дослідження у сфері CRM [1, 3] підкреслюють, що традиційним системам часто бракувало інтелектуальної підтримки прийняття рішень. Інтеграція ШІ дозволяє системам CRM використовувати машинне навчання, обробку природної мови та прогнозу аналітику для формування глибокого розуміння поведінки клієнтів. Генеративний ШІ створює інтелектуальні результати, такі як автоматизовані чернетки електронних листів, резюме, пропозиції продуктів та контекстні повідомлення [2], що значно підвищує ефективність маркетингового менеджменту, сприяє утриманню клієнтів та формує нові можливості стратегічного планування бізнесу.

Серед низки стратегічних переваг впровадження ШІ у CRM-системи виділимо найголовніші.

1. Гіперперсоналізація. Алгоритми ШІ масштабно аналізують історію покупок, вподобання та поведінку клієнтів, пропонуючи індивідуалізовані рішення. Це дозволяє компаніям формувати довгострокову лояльність та підвищувати ефективність комунікації.

2. Автоматизація сервісу. Чат-боти та інтелектуальні помічники забезпечують безперервність обслуговування, скорочують час реагування та зменшують навантаження на персонал. Це особливо актуально для великих компаній, де кількість клієнтських запитів сягає тисяч щодня.

3. Прогнозування взаємодії. Моделі ШІ дозволяють передбачати ризик відтоку клієнтів та ймовірність повторної покупки [7]. Це перетворює CRM на платформу випереджального залучення, що є стратегічною перевагою у конкурентному середовищі.

4. Оптимізація бізнес-процесів. Автоматизація створення документів, управління запасами та пріоритезація завдань підвищують продуктивність працівників і зменшують операційні витрати.

5. Посилення інформаційного потенціалу. Розумні системи пошуку та бази знань забезпечують клієнтам автономність у вирішенні питань, а персоналу – доступ до актуальної аналітики.

Маркетингові дослідження засвідчують, що українські компанії досить активно впроваджують ШІ у CRM-системи. Так, ритейлери Rozetka та MAUDAU використовують алгоритми для прогнозування циклів споживання, а мережа «Сільпо» застосовує персоналізовані знижки на основі аналізу споживчого кошика. Kyivstar та Vodafone використовують скорингові моделі для утримання клієнтів, а Monobank – для прогнозування фінансових потреб. Державний сервіс «Дія» демонструє приклад використання CRM-принципів у публічному управлінні, забезпечуючи мільйонам громадян доступ до послуг без відвідування установ.

Логічним етапом еволюції маркетингових технологій стає перехід від традиційних CRM-систем до платформ даних про клієнтів (Customer Data Platforms, CDP). Якщо CRM-системи здебільшого фіксують результати прямої взаємодії з клієнтом (телефонні дзвінки, укладені угоди, звернення до служби підтримки), то CDP-системи збирають та об'єднують інформацію з усіх можливих цифрових точок контакту. До таких точок належать поведінка користувача на вебсайті, активність у мобільних додатках, взаємодія з рекламними повідомленнями, а також відвідування офлайн-магазинів [5]. Інтеграція ШІ у склад CDP дозволяє створювати цифровий двійник клієнта та оновлювати його профіль у режимі реального часу [4].

Сучасні платформи, такі як Segment або Insider, забезпечують брендам можливість діяти миттєво. Наприклад, якщо користувач переглядав певну категорію товарів у мобільному додатку ритейлера, але не завершив конверсію, CDP негайно ідентифікує цей поведінковий намір. Система автоматично ініціює надсилання персоналізованого push-повідомлення або таргетинг релевантної реклами в актуальних для споживача цифрових каналах комунікації із нагадуванням про переглянуті позиції.

В Україні подібні підходи активно впроваджують лідери e-commerce, такі як Makeup або Kasta. У цих компаніях система адаптує головну сторінку вебсайту відповідно до інтересів конкретного відвідувача ще до моменту його авторизації.

Отже, перехід від CRM до CDP у стратегічному маркетингу відкриває нові можливості для інтеграції даних з усіх цифрових точок контакту, створення цифрових двійників клієнтів та формування персоналізованих стратегій у режимі реального часу. CDP стають стратегічним ядром сучасного маркетингу,

забезпечуючи брендам конкурентну перевагу завдяки глибокій персоналізації та швидкій реакції на поведінкові патерни споживачів.

Попри очевидні переваги, інтеграція ШІ у CRM залишається складним завданням для малого та середнього бізнесу. Основними бар'єрами є висока вартість впровадження, необхідність залучення спеціалістів та обмеженість даних для навчання алгоритмів.

Крім того, актуалізуються питання цифрової етики та захисту персональних даних. У контексті євроінтеграції України відповідність стандартам GDPR (General Data Protection Regulation) стає обов'язковою умовою для виходу на ринок Європейського Союзу [6].

Узагальнюючи викладений матеріал, можна стверджувати, що CRM-системи, інтегровані з ШІ, формують нову парадигму стратегічного маркетингу, де технологічна інновація поєднується з етичною відповідальністю та економічною адаптивністю. Успіх впровадження визначається готовністю організацій до комплексних змін, що охоплюють технологічний, правовий та управлінський виміри. З огляду на це, CRM на базі ШІ постає ключовим інструментом стратегічного маркетингового менеджменту у цифрову епоху, що забезпечує конкурентоспроможність бізнесу та створення довгострокової цінності для клієнтів.

Список літератури

1. Buttle F., & Maklan S. (2019). Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. Routledge. 2019. 468 p. <https://doi.org/10.4324/9781351016551>
2. The Ninth Edition State of Marketing Report. URL: <https://www.adcgroup.it/static/upload/sta/0007/state-of-marketing-report-9th-edition1.pdf>
3. Davenport, T. H., & Mittal, N. All-in on AI: How Smart Companies Win Big with Artificial Intelligence. Harvard Business Review Press. 2023. 216 p.
4. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. Wiley. 2021. 206 p.
5. Gartner Magic Quadrant for Customer Data Platforms 2024. URL: <https://www.cxtoday.com/customer-analytics-intelligence/gartner-magic-quadrant-for-customer-data-platforms-2024/>
6. Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj/eng>
7. Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools. Springer. 2018. 422 p. URL: [https://weblibrary.mila.edu.my/upload/ebook/management%20 and business/2018_Book_CustomerRelationshipManagement.pdf](https://weblibrary.mila.edu.my/upload/ebook/management%20and%20business/2018_Book_CustomerRelationshipManagement.pdf)

КАСЬЯНОВА Софія
здобувачка 2 курсу спеціальності
075 Маркетинг
ВАКУЛШИНА Ірина
викладач
Відокремлений структурний
підрозділ “Сумський фаховий коледж
Сумського національного аграрного
університету”

UGC ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОВІРИ ДО БРЕНДУ

Сучасний маркетинговий ландшафт перебуває у стані фундаментальної трансформації, де традиційні методи комунікації поступово втрачають свою ефективність під тиском інформаційного перенасичення та зростаючого скептицизму аудиторії. У 2024–2025 роках ключовим активом будь-якого бізнесу стає не обсяг рекламного бюджету, а рівень довіри, який бренд здатний сформувати у своєї аудиторії. Контент, що генерується користувачами (User-Generated Content, UGC), виступає основним інструментом цієї трансформації, перетворюючи пасивних споживачів на активних учасників брендового нарративу. [1]

Дефініція UGC охоплює будь-яку форму контенту — тексти, фотографії, відеоогляди, коментарі на форумах чи публікації у соціальних мережах, — створену не офіційними представниками компанії, а звичайними людьми. [3] Основна відмінність такого контенту від професійної реклами полягає у його автентичності та "сирості". У світі, де панує "банерна сліпота", користувачі підсвідомо ігнорують ідеально відретушовані зображення, надаючи перевагу реальним кадрам, знятим на камеру смартфона.[3] Саме ця природність створює фундамент для довіри, оскільки споживачі сприймають такий контент не як маркетинговий тиск, а як щиру рекомендацію від рівного собі.[2]

Статистичні дані за 2024–2025 роки підтверджують критичну роль UGC у прийнятті рішень про покупку. Близько 79% споживачів визнають, що ознайомлення з користувацьким контентом безпосередньо впливає на їхній вибір, а 84% довіряють рекомендаціям інших користувачів більше, ніж рекламним кампаніям самого бренду.[3] В Україні цей тренд посилюється специфічними соціокультурними обставинами, де в умовах кризи та війни довіра до інституцій зміщується у бік горизонтальних зв'язків та спільнот.[10]

Ефективність UGC базується на глибоких психологічних механізмах, серед яких центральне місце посідає концепція соціального доказу. Це явище описує схильність людей орієнтуватися на дії та вибір оточуючих у ситуаціях невизначеності.[7] Коли потенційний покупець бачить, що продукт вже використовується іншими людьми, які виглядають задоволеними, його когнітивний опір знижується. Психологічний вплив UGC реалізується через три

ключові принципи:

1. Конформізм: природне бажання людини бути частиною більшості та діяти "правильно", обираючи перевірені іншими варіанти.[5]

2. Приналежність: прагнення відповідати цінностям та досвіду своєї соціальної групи. Коли контент створюють люди зі схожим стилем життя, довіра до їхніх слів зростає експоненціально.[5]

3. Мінімізація ризику: реальний відгук або відеоогляд усуває страх перед розривом між "очікуванням та реальністю", демонструючи товар у звичайних умовах експлуатації.[1]

Окрім соціального доказу, UGC активує тригер FOMO (страх втраченої можливості). Бачачи активне обговорення чи розпаковку популярного товару у стрічці друзів, користувач відчуває імпульсивну потребу приєднатися до цього досвіду, щоб не залишатися поза межами актуального тренду.[9] Це особливо ефективно працює у соціальних мережах, таких як Instagram та TikTok, де візуальна складова та динаміка споживання контенту сприяють швидкому прийняттю емоційних рішень.[6]

Різноманіття форм користувацького контенту дозволяє брендам інтегрувати його на кожному етапі шляху клієнта — від першого знайомства до повторної покупки. Сучасна класифікація UGC включає декілька основних кластерів, кожен з яких виконує свою специфіку завдань.[4]

Текстові відгуки залишаються фундаментальним елементом e-commerce. Вони поділяються на короткі коментарі, розгорнуті огляди на маркетплейсах та обговорення на спеціалізованих форумах чи в Google My Business.[11]

Цікавим є спостереження, що довіра до відгуків на сторонніх ресурсах часто вища, ніж на офіційному сайті бренду, через упередження споживачів щодо можливої модерації чи вибіркового відображення лише позитивних думок компанією.[12]

Відеоконтент визнається найбільш динамічним та конверсійним форматом у 2025 році. Він дозволяє продемонструвати продукт у русі, передати емоції та деталі, які неможливо зафіксувати у тексті.[1] До основних підтипів відносяться:

- Розпакування (Unboxing): Формат, що дозволяє глядачеві пережити процес отримання товару разом із автором, оцінити пакування та перше враження.[8]

- Відеовідгуки та Stories: Короткі, емоційні звернення, що створюють ефект присутності та миттєвої рекомендації.[10]

- Трансформаційні огляди ("До та після"): Наочна демонстрація результату використання продукту, що є критично важливим для категорій косметики, фітнесу чи ремонтних послуг.[6]

- Тutorials: Користувацькі інструкції, які показують реальні способи застосування товару, часто розкриваючи його з неочікуваних сторін.[11]

Останнім часом виокремився напрямок професійних UGC-креаторів. Це спеціалісти, які створюють нативний, реалістичний контент за завданням бренду, але для використання саме на платформах компанії, а не у себе в профілі. Вони поєднують навички відеопродакшну з розумінням психології цільової аудиторії, що дозволяє отримувати якісний рекламний матеріал, який не

виглядає як реклама.[3]

Аналіз діяльності провідних компаній дозволяє виділити успішні моделі, які вже стали еталоном для ринку.

Monobank побудував свою стратегію на принципах радикальної людяності та соціального доказу. Кожна взаємодія у соцмережах — від репостів смішних коментарів до публічного обговорення нових функцій — перетворює банк на частину цифрової культури. Використання FOMO та створення відчуття закритого клубу через ігрові механіки стимулюють користувачів постійно генерувати контент про бренд.[9]

Сільпо демонструє високий рівень роботи з UGC у мобільному додатку. Система оцінок та відгуків на товари дозволяє формувати рейтинг продуктів на основі реального досвіду мільйонів покупців. Компанія використовує штучний інтелект для аналізу цього масиву даних, що дозволяє оперативно покращувати асортимент та реагувати на критику. Середній бал додатка 4.8 в App Store є потужним самодостатнім доказом довіри.[13]

Нова Пошта інтегрує UGC у стратегію розвитку через освітні ініціативи та підтримку бізнесу. Історії успіху підприємців, які масштабувалися завдяки логістичним рішенням компанії, стають фундаментом для B2B-довіри.4 Такий підхід транслює меседж "ми — партнери", а не просто "ми — сервіс".

UGC (User-Generated Content) перестав бути факультативним елементом маркетингу, перетворившись на стратегічний актив, що визначає виживання бренду в цифрову епоху. В умовах українського ринку 2024–2025 років, де довіра є дефіцитним та найціннішим ресурсом, контент від користувачів виконує роль мосту між комерційними інтересами компанії та реальними потребами споживача.

Майбутнє UGC лежить у площині ще більшої персоналізації та інтеграції з технологіями штучного інтелекту для аналізу настроїв аудиторії. Однак, попри технологічний прогрес, фундаментальним залишиться людський фактор — щирість, емоційність та солідарність. Бренди, які зможуть не просто збирати відгуки, а будувати навколо свого продукту живі спільноти, отримають найстійкішу конкурентну перевагу — беззастережну довіру своєї аудиторії.

Таким чином, системна робота з контентом користувачів дозволяє бізнесу перейти від моделі транзакційних відносин до моделі довготривалого партнерства з клієнтом, де кожен відгук стає цеглиною у фундаменті репутації бренду. В українському контексті це не лише про маркетинг, а й про формування нової культури споживання, заснованої на взаємній повазі та відкритості.

Список літератури

1. Що таке User-generated content (UGC) і для чого він потрібен: повне керівництво [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://brainlab.com.ua/uk/blog-uk/shho-take-user-generated-content-ugc-i-dlya-chogo-vin-potriben-povne-kerivnicztvo> (дата звернення: 18.05.2026).
2. Що таке UGC-контент і навіщо він потрібен [Електронний ресурс] // GoIT Global. – Режим доступу: <https://goit.global.ua/articles/shcho-take-ugc-kontent-i-navishcho-vin-potriben/> (дата звернення: 18.05.2026).

3. UGC у 2025: Чому контент від користувачів змінює правила гри в маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://takefluence.com/ua/blog/ugc-u-2025-chomu-kontent-vid-korystuvachiv-zminyuye-pravyla-gry-v-marketyngu/> (дата звернення: 18.05.2026).
4. UGC: що це таке та як користувацький контент впливає на бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://online.novaposhta.education/blog/ugc-shho-ce-take-ta-yak-koristuvackij-kontent-vplivae-na-biznes> (дата звернення: 18.05.2026).
5. Соціальний доказ у продажах: 4 тактики перетворити довіру на прибуток [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/socialniy-dokaz-u-prodazhah-4-taktiki-peretvoriti-doviru-na-pributok/> (дата звернення: 18.05.2026).
- фЩо таке UGC і чому ваш бренд має його використовувати у 2025 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ugc-create.com/blog/10> (дата звернення: 18.05.2026).
6. Як використовувати UGC-контент на сайті [Електронний ресурс] // Бюро продажів Андрія Крупкіна. – Режим доступу: https://krupkin.pro/uk/krupkinblog/prodazhi-uk/yak-vikoristovuvati-ugc-kontent-na-sajti/?post_tag%5B%5D=psihologiya-prodazh-uk (дата звернення: 18.05.2026).
7. Споживчі тренди українців на третьому році великої війни [Електронний ресурс] // Gradus Research Plus. – Режим доступу: <https://gradus.app/kk/open-reports/consumer-trends-ukrainians-third-year-great-war-saving-money-becoming-more-picky-about-brands/> (дата звернення: 18.05.2026).
8. Соцмережі як інструмент реклами (на прикладі ...) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ena.lpnu.ua/bitstreams/d6f19dee-7e32-482b-96f5-42cc371b8025/download> (дата звернення: 18.05.2026).
9. Контент, що найкраще просуває ваш бізнес: 4 яскраві приклади UGC [Електронний ресурс] // Genius.Space. – Режим доступу: <https://genius.space/lab/kontent-shho-najkrashhe-prosuvaye-vash-biznes-4-yaskrivi-prikladi-ugc/> (дата звернення: 18.05.2026).
10. Типи UGC контенту [Електронний ресурс] // THE ANT MEDIA. – Режим доступу: <https://www.theantmedia.com/post/ugctypes> (дата звернення: 18.05.2026).
11. Види UGC і значення користувацького контенту для бізнесу [Електронний ресурс] // NIC.UA. – Режим доступу: <https://info.nic.ua/uk/blog-uk/ugc/> (дата звернення: 18.05.2026).
12. Silpo – Food & Grocery Delivery – Ratings & Reviews [Електронний ресурс] // App Store. – Режим доступу: <https://apps.apple.com/ca/app/silpo-food-grocery-delivery/id1392610549?see-all=reviews&platform=iphone> (дата звернення: 18.05.2026).

УДК 338.43: 004.05

КОРЧИНСЬКА Олена

доктор економічних наук, професор
професор кафедри маркетингу
Академії праці, соціальних відносин і туризму

КІБЕРБЕЗПЕКА ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ СИСТЕМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

В умовах переходу до цифрової економіки маркетингова конкурентоспроможність підприємств усе меншою мірою визначається виключно якістю продукту чи ціновою політикою. Вирішальну роль відіграє здатність соціально-економічних систем ефективно інтегрувати цифрові технології у бізнес-процеси, формувати стійкі канали збуту та забезпечувати захист ринкових позицій в інформаційному просторі. Для аграрного сектору, що стрімко трансформується під впливом технологій точного землеробства, автоматизованих систем управління виробництвом та електронних торговельних платформ, ці питання набувають особливої актуальності з огляду на принципи сталого розвитку.

Сучасні агропідприємства змушені одночасно адаптуватися до динамічних змін глобального ринку, кліматичних викликів і цифрової трансформації, що формує нові підходи до управління маркетинговою діяльністю. У таких умовах конкурентоспроможність визначається не лише здатністю виробляти якісну продукцію, а й умінням оперативно аналізувати ринкові дані, прогнозувати споживчий попит та забезпечувати безперервність інформаційних потоків між усіма учасниками ланцюга створення вартості.

Цифровізація аграрного сектору створює нові можливості для оптимізації маркетингових стратегій. Використання великих масивів даних (Big Data), технологій штучного інтелекту та аналітичних платформ дозволяє аграрним підприємствам більш точно сегментувати ринок, формувати персоналізовані пропозиції та ефективніше управляти логістикою й комунікаціями зі споживачами. Онлайн-маркетплейси та електронні торговельні платформи забезпечують вихід виробників на міжнародні ринки, мінімізують витрати на посередництво та підвищують прозорість торговельних операцій. Одночасно цифрові канали комунікації сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищенню рівня довіри споживачів і зміцненню довгострокових партнерських відносин із контрагентами.

Цифрові маркетингові інструменти — від онлайн-платформ реалізації продукції до CRM-систем і хмарних рішень для управління ланцюгами постачання — стали невід'ємною частиною конкурентної стратегії сучасних

аграрних підприємств. Разом із тим їх широке впровадження формує принципово новий тип вразливості: кіберзагрози, які раніше асоціювалися переважно з фінансовим або телекомунікаційним сектором, сьогодні безпосередньо загрожують виробничим і маркетинговим системам агропромислового комплексу. IoT-сенсори, безпілотні агрокомплекси та підключена до мережі техніка утворюють розгалужену кіберфізичну інфраструктуру, компрометація якої рівнозначна руйнуванню конкурентного потенціалу підприємства. Несанкціонований доступ до баз даних клієнтів, маніпуляція аналітичною інформацією або блокування цифрових платформ реалізації продукції можуть призвести не лише до фінансових втрат, а й до втрати репутації підприємства, зниження рівня довіри споживачів і партнерів, а також порушення стабільності каналів збуту.

Особливої небезпеки набувають кіберзагрози в умовах інтеграції аграрних підприємств у глобальні цифрові екосистеми. Використання хмарних сервісів, дистанційного моніторингу виробничих процесів та автоматизованих систем управління збільшує залежність підприємств від стабільності цифрової інфраструктури. Будь-яке порушення функціонування таких систем може спричинити збої у виробничих циклах, логістичних операціях і процесах взаємодії зі споживачами. У результаті кібербезпека поступово перетворюється на один із ключових чинників забезпечення маркетингової стійкості та довгострокової конкурентоспроможності аграрного бізнесу.

Кіберінциденти завдають прямої шкоди ринковим позиціям підприємств передусім через фінансові втрати, що відволікають ресурси від маркетингового розвитку та інноваційних інвестицій. Дослідження IBM Global Average Data Breach фіксує невідпинне зростання середньої вартості одного витоку даних: з 3,9 млн доларів США у 2020 році до 4,2 млн у 2021 році та 4,4 млн доларів у 2022 році [1]. Ці кошти, витрачені на ліквідацію наслідків атак, могли б бути спрямовані на розвиток цифрових маркетингових каналів, підвищення якості клієнтського досвіду або розбудову систем збуту — тобто саме на ті напрями, що формують тривалу конкурентоспроможність.

Масштаб фінансових втрат від кібератак у глобальному вимірі ілюструє кілька показових прецедентів. Атака вірусу NotPetya у 2017 році завдала сукупного збитку світовій економіці на рівні близько 10 млрд доларів США [2], паралізувавши логістичні, виробничі та збутові ланцюги міжнародних компаній. Витік клієнтських даних у роздрібній мережі Target коштував компанії 162 млн доларів США, а кіберінцидент у кредитному бюро Equifax — близько 1,4 млрд доларів. Для аграрних підприємств, які вибудовують довгострокові відносини з покупцями через цифрові платформи, зіставні втрати означають не лише фінансовий удар, а й структурне послаблення ринкових позицій.

Проте найбільш руйнівним для маркетингової конкурентоспроможності є не фінансовий, а репутаційний вимір кіберзагроз. Довіра — це ключовий нематеріальний актив, що формується роками і може бути знищений одним інцидентом. Дослідження Ponemon Institute свідчить: близько 62% споживачів розривають ділові відносини з компанією після того, як їхні персональні дані було скомпрометовано. В контексті аграрного маркетингу це означає стрімке

скорочення клієнтської бази, ерозію партнерських мереж і, як наслідок, звуження ринків збуту — тобто підрив саме тих конкурентних переваг, що є основою сталого розвитку підприємства.

Окремого розгляду заслуговує вразливість об'єктів критичної інфраструктури, збої в роботі якої мають мультиплікативний ефект для всієї соціально-економічної системи. Зупинка трубопроводу Colonial Pipeline у США внаслідок кібератаки 2021 року порушила ланцюги постачання енергоресурсів, які живлять сільськогосподарське виробництво та транспортну логістику. Аналогічний деструктивний вплив на економіку мала атака на енергетичну інфраструктуру України у 2015 році. Ці приклади переконливо демонструють: стійкість агромаркетингових систем до зовнішніх шоків неможлива без комплексного захисту цифрової інфраструктури на всіх рівнях.

Усвідомлення стратегічної ролі кібербезпеки знаходить відображення у динаміці відповідного ринку. Глобальний обсяг інвестицій у захист інформаційних систем оцінюється на рівні 186 млрд доларів США, а до 2029 року прогнозується його зростання понад 271 млрд доларів. Зростаюче розуміння важливості кіберзахисту демонструє й Україна: у 2024 році вітчизняний ринок кібербезпеки досяг 138 млн доларів США [3]. Це свідчить про те, що підприємства дедалі більше розглядають захист цифрових активів як обов'язкову складову конкурентної стратегії, а не факультативну статтю витрат.

Таким чином, кібербезпека цифрових маркетингових систем є структурним чинником конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. Забезпечення стійкості інформаційної інфраструктури, захист цифрових каналів збуту, збереження довіри споживачів і партнерів — це не технічні завдання ІТ-підрозділів, а стратегічні пріоритети, від вирішення яких залежить довгострокова ринкова позиція підприємства. Інтеграція кіберзахисту в маркетингову стратегію, розвиток цифрових компетенцій персоналу та вдосконалення регуляторного середовища мають стати системними відповідями аграрного сектору на виклики цифрової епохи.

Список літератури

1. Global average total cost of a data breach in 2022 growth up to \$4.4 mn [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://beinsure.com/news/global-average-data-breach-2022> (дата звернення: 10.05.2026).
2. Історія вірусу NotPetya: чи варто остерігатися подібних кібератак в майбутньому? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.imena.ua/blog/notpetya-cyberattack> (дата звернення: 10.05.2026).
3. Statista [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/> (дата звернення: 10.05.2026).

УДК 339.138:004.8

ЛИШЕНКО Маргарита
д.е.н., професор кафедри маркетингу та логістики,
проректор з науково-педагогічної та навчальної роботи
Сумський національний аграрний університет

AI-МАРКЕТИНГ ЯК ДРАЙВЕР ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Стрімкий розвиток цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту (ШІ), докорінно трансформує традиційні підходи до управління маркетингом і формування конкурентних переваг підприємств. У сучасних умовах високої ринкової динаміки, інформаційного перенавантаження та зростання вимог споживачів застосування AI-технологій стає не просто трендом, а ключовою умовою ефективності маркетингових рішень і стійкого розвитку бізнесу. Одним із фундаментальних аспектів AI-маркетингу є здатність до оброблення великих масивів даних (Big Data) та перетворення їх у корисну маркетингову інформацію. Інструменти машинного навчання дозволяють підприємствам ідентифікувати нові сегменти ринку, виявляти приховані закономірності поведінки споживачів, визначати оптимальні канали взаємодії та прогнозувати попит з високою точністю. Це значною мірою підсилює аналітичний потенціал підприємства та підвищує якість прийняття управлінських рішень. AI-алгоритми забезпечують багатовимірний аналіз даних у реальному часі, що неможливо в рамках традиційних маркетингових моделей.

Завдяки AI-технологіям відбувається революційна трансформація персоналізації маркетингових комунікацій. Сучасні системи автоматизованої сегментації, рекомендаційні модулі, чат-боти та інтелектуальні платформи взаємодії зі споживачами дозволяють забезпечувати індивідуальний підхід до кожного клієнта. Система штучного інтелекту здатна аналізувати історію взаємодій, переваги, патерни поведінки та формувати персоналізовані пропозиції, які максимально відповідають очікуванням користувача. Такий рівень персоналізації значно підвищує рівень задоволеності, стимулює повторні покупки та сприяє формуванню довгострокової лояльності споживачів.

Одним із ключових напрямів розвитку AI-маркетингу є оптимізація рекламних кампаній. ШІ дозволяє у режимі реального часу визначати найбільш ефективні формати та канали реклами, автоматично регулювати бюджети, аналізувати відгук аудиторії та прогнозувати результати рекламної активності. Завдяки автоматизації рекламного таргетингу підприємства отримують змогу зменшувати витрати на маркетинг, підвищуючи при цьому точність охоплення та ефективність рекламних кампаній. AI-маркетинг формує якісно нову модель управління рекламною діяльністю, що спирається на алгоритмічні рішення, а не лише на інтуїцію маркетологів. Важливим аспектом є оптимізація цінової політики (dynamic pricing). Алгоритми ШІ здатні враховувати попит, конкурентне середовище, індивідуальні характеристики споживачів, сезонні коливання та інші фактори для формування гнучкої й адаптивної цінової

стратегії. Це дозволяє підприємствам досягати максимізації прибутку, швидше реагувати на зміни ринку та формувати цінові переваги. У галузях з високим рівнем конкуренції (e-commerce, авіаперевезення, готельний бізнес) такі моделі вже стали невід'ємним інструментом конкурентного розвитку.

AI-маркетинг також сприяє поглибленню клієнтоорієнтованого підходу. Системи sentiment-analysis та інтелектуальні інструменти оброблення відгуків дозволяють підприємствам відстежувати рівень задоволеності клієнтів, своєчасно реагувати на критику та формувати стратегічні рішення щодо покращення сервісу. Аналіз емоційного тону споживчих повідомлень у мережі надає можливість підвищити якість взаємодії та створювати стратегії. Особливої уваги заслуговує вплив AI-маркетингу на формування цифрової репутації бренду. Умови інформаційної відкритості та швидкого поширення контенту зумовлюють необхідність оперативного моніторингу згадувань бренду та реакцій аудиторії. Завдяки інструментам ШІ підприємства отримують змогу аналізувати мільйони соціальних даних, оцінювати репутаційні ризики, прогнозувати їхній вплив та розробляти оптимальні комунікаційні стратегії. Це сприяє зміцненню позицій бренду й формує довгострокові конкурентні переваги. AI-маркетинг трансформує стратегії управління клієнтським досвідом (Customer Experience Management). Штучний інтелект дозволяє відстежувати повний шлях клієнта, виявляти критичні точки взаємодії, формувати рекомендації щодо покращення сервісів та посилювати емоційну складову клієнтського досвіду. Інтелектуальні інструменти дозволяють не лише фіксувати проблеми, а й прогнозувати ймовірність їх виникнення. Таким чином підприємства можуть забезпечити більш високу якість сервісу, що є значущим чинником конкурентоспроможності.

Узагальнюючи, слід зазначити, що AI-маркетинг виступає потужним драйвером формування конкурентних переваг сучасного підприємства, оскільки забезпечує розширення аналітичних спроможностей, підвищення ефективності комунікацій, зміцнення бренду, оптимізацію бізнес-процесів та підвищення цінності споживчого досвіду. Використання технологій штучного інтелекту у маркетингу дозволяє підприємствам адаптуватися до змін ринкового середовища, швидше реагувати на виклики та створювати нові моделі взаємодії зі споживачами.

Список літератури

1. Білик І.І., Лаврик К.Р. Використання штучного інтелекту в маркетингу: перспективи, переваги та недоліки. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. № 19(1). С. 109 - 115. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.2.14.8-16>
2. Прощенко А.К. Використання штучного інтелекту в маркетингу: сучасні тенденції та перспективи. *Економіка та підприємництво*. 2023. Вип. 50. С. 123-131. URL: <https://doi.org/10.33111/EE.2023.50.ProshchenkoA>
3. Таранич А.В., Пелехацький Д.О. Використання штучного інтелекту в процесах стратегічного управління підприємствами. *Економіка України*. 2024. № 1. С. 54-65. URL: https://doi.org/10.15407/econo_myukr.2024.01.054

УДК: 338.43:330.131.7:004

МАЛЄЖИК Владислав
здобувач вищої освіти,
спеціальності D5 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В СИСТЕМІ МІНІМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Маркетингові ризики в сфері агробізнесу - це ймовірність фінансових втрат через недоотримання прибутку внаслідок помилок у прогнозуванні попиту, ціноутворенні, виборі каналів збуту чи позиціонуванні продукції. Цифрова трансформація сталості виступає не просто елементом автоматизації, а ключовим інструментом трансформації даних у керований комерційний результат, що дозволяє мінімізувати ризики на кожному етапі створення цінності.

Ефективним цифровим рішенням для нівелювання цього ризику є інтеграція систем Big Data та інструментів штучного інтелекту, чийі прогнозні алгоритми здатні миттєво аналізувати терабайти різномірної інформації, з високою точністю прогнозувати коливання світових цін, укласти найбільш вигідні торгові угоди й істотно знизити ризик продажу продукції за несприятливими цінами.

Сучасні цифрові технології, що охоплюють комплекс електронних інструментів, систем та мереж для генерації й обробки даних, трансформують аграрний сектор через концепції «Агро 4.0» та «цифрової аграрної революції», спрямовані на максимізацію ефективності продовольчого виробництва. Ключовим рушієм цих змін виступає інтеграція платформ Інтернету речей (IoT) у практику точного та розумного землеробства, що забезпечує безпрецедентну прозорість бізнес-процесів завдяки онлайн-моніторингу за допомогою гетерогенних сенсорних мереж та інтелектуальних алгоритмів аналізу. Впровадження IoT-технологій в агробізнесі України відкриває якісно нові можливості для операційної оптимізації, раціонального ресурсозбереження та мінімізації відходів, що безпосередньо підвищує прибутковість підприємств і стимулює менеджмент до подальшого освоєння високотехнологічних інтелектуальних продуктів [1, с.183].

У межах формування збутової стратегії дрібних та середніх фермерських господарств суттєвим маркетинговим ризиком є їхня висока залежність від локальних перекупників, зумовлена відсутністю власних брендів та прямих каналів виходу на кінцевих споживачів. Дієвим інструментом нівелювання цього диктату цін з боку посередників виступає розвиток електронної комерції та інтеграція спеціалізованих CRM-систем, що дозволяє аграріям укласти прямі B2B-контракти безпосередньо з переробними підприємствами або іноземними

контрагентами. Системне впровадження таких цифрових рішень радикально трансформує структуру витрат і доходів підприємства, змінюючи базові маркетингові індикатори його діяльності (табл. 1).

Таблиця 1 - Порівняльна характеристика ефективності традиційного та цифрового підходів до агромаркетингу

Маркетинговий індикатор	Традиційний підхід	Цифровий підхід
Ухвалення рішень	На основі досвіду минулих років та інтуїції	На основі ШІ-аналізу ринку в реальному часі
Втрати врожаю / дисконти	Високі (через людський фактор, помилки логістики)	Зниження операційних витрат на 10–30%
Позиціонування	Продаж сировини валом	Продаж сертифікованої продукції з доданою вартістю
Маржинальність збуту	Нестабільна, залежна від трейдерів	Прогнозована завдяки оптимізації форвардів

Джерело: сформовано автором

Впровадження діджитал-рішень в аграрному секторі супроводжується низкою системних викликів, серед яких найбільш критичним є просторово-технологічний цифровий розрив. Обмежений доступ до сучасної телекомунікаційної інфраструктури у віддалених регіонах та дефіцит кваліфікованих кадрів суттєво звужують можливості використання інновацій дрібними та середніми товаровиробниками. Ситуація ускладнюється високим порогом інвестицій на етапі придбання обладнання та софту, а також недовірою бізнесу до кібербезпеки та збереження комерційної таємниці у хмарних сховищах даних. У цьому контексті подолання бар'єрів потребує системного втручання держави через механізми стимулювання інноваційної активності, грантову підтримку та створення сприятливої екосистеми для інституційного розвитку цифрового агробізнесу.

Комплексний аналіз діджиталізації АПК дозволяє систематизувати ключові ризики інноваційного розвитку агропідприємств за вісьмома деструктивними групами: технологічні, економічні й фінансові (капіталомісткість впровадження софту, загроза зниження рентабельності через приховані витрати), інфраструктурні (дефіцит швидкісного зв'язку в селах, нецілісність інноваційної екосистеми), ризики цифрової безпеки (загрози кібератак на IoT-пристрої), а також соціальні, організаційно-управлінські, інституційні та екологічні ризики (включаючи кадровий супротив, стрес-вигорання персоналу, правову неврегульованість даних та зростання енергоспоживання).

Для мінімізації ідентифікованих загроз та забезпечення збалансованого інноваційного розвитку агропідприємств в умовах діджиталізації нами запропоновано комплекс ризик-менеджменту, який передбачає реалізацію таких послідовних стратегічних напрямів:

1. Розвиток цифрової інфраструктури (базовий етап). Передбачає покриття сільських регіонів швидкісним інтернетом та створення інноваційної екосистеми для доступу до «розумних» технологій.

2. Залучення державної підтримки (економічний стимул). Націлене на використання грантів, субсидій та консультацій для зниження фінансового навантаження на агробізнес.

3. Побудова системи кібербезпеки (захист даних). Вимагає створення захищених контурів для хмарних сервісів і IoT-пристроїв та регулярного резервного копіювання інформації.

4. Етапне тестування інновацій (мінімізація збитків). Полягає у проведенні локальних польових випробувань IT-рішень перед їхнім повномасштабним впровадженням у виробництво.

5. Безперервне навчання персоналу (кадровий капітал). Спрямоване на подолання цифрового розриву та супротиву працівників через програми підвищення грамотності аграріїв.

6. Масштабування та моніторинг (фінальний етап). Передбачає розгортання перевірених технологій на всьому підприємстві та наскрізний контроль їхнього впливу на маркетингову стратегію [2, с.50].

Таким чином, цифрова трансформація агробізнесу є вирішальним фактором мінімізації маркетингових ризиків, що забезпечує перехід від інтуїтивного менеджменту до точних рішень на основі даних (*Data-Driven*). Інтеграція штучного інтелекту, Big Data та Agri-E-commerce дозволяє ефективно прогнозувати коливання світових цін та оптимізувати витрати.

Системне впровадження запропонованої шестиетапної архітектури ризик-менеджменту за підтримки держави гарантує аграріям збалансований інноваційний розвиток та формування стійких конкурентних переваг на ринку, а дослідження цифрових інструментів ризик-менеджменту є ключовим для формування ефективної моделі сталого розвитку вітчизняного аграрного сектору в сучасних реаліях. При цьому послідовна діджиталізація на кожному етапі архітектури нівелює потенційні ринкові загрози та забезпечить високу адаптивність підприємств до динамічних умов сучасного середовища.

Список літератури

1. Свидрук І. І., Клепанчук О. Ю. Переваги й ризики цифрової трансформації українських агропідприємств та запровадження технології інтернету речей. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. №4. 181-186 pp.

2. Ломачинська І. А., Войцеховська А. О. Ризики діяльності підприємств аграрної сфери в умовах цифрової трансформації: вплив на інноваційний розвиток і конкурентоспроможність. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. № 1. Харків: ДБТУ, 2025. С. 44-59.

3. Колодненко Н. В., Устік Т. В. Особливості управління маркетинговими ризиками як засіб покращення маркетингової політики підприємств сфери агробізнесу. *ВІСНИК ХНТУ № 1(88)*. 2024. С.306-314

4. Устік Т.В. ESG-маркетинг в агросекторі: адаптація українських агрофірм до міжнародних стандартів сталого розвитку. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. № 2. 2025. С. 16-33

УДК 339.138:004.738.5

МЕДВЕДЄВ Владислав

аспірант кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

СПЕЦИФІКА ПЛАТФОРМЕННИХ МЕХАНІЗМІВ ТАРГЕТИНГУ В РІЗНИХ ДІДЖИТАЛ-ЕКОСИСТЕМАХ

В умовах стрімкої цифровізації економіки таргетована реклама перетворилась з допоміжного маркетингового інструменту на ключовий механізм комунікаційної стратегії підприємства. Глобальний ринок онлайн-реклами у 2024 році оцінювався у понад 219 млрд доларів США, а до 2030 року прогнозується його зростання до 352 млрд доларів із середньорічним темпом 8,2% [1]. Водночас спостерігається не лише кількісне розширення ринку, а й суттєва якісна трансформація — диференціація підходів до таргетингу залежно від типу діджитал-платформи, специфіки аудиторії та моделі споживчої поведінки.

Сучасний ринок діджитал-реклами характеризується домінуванням кількох великих платформних екосистем, кожна з яких реалізує власну логіку таргетингу. Google Ads формує таргетинг на основі пошукового наміру (search intent) — найбільш «гарячого» сигналу готовності споживача до взаємодії. Платформа обробляє понад 8,5 млрд пошукових запитів на добу [2], що дозволяє рекламодавцю виходити на аудиторію у момент максимальної релевантності. Саме цим пояснюється вищий показник конверсії пошукової реклами (у середньому 3,75%) порівняно з дисплейною (0,77%) [3]. Ключовим параметром таргетингу виступає ключове слово у поєднанні з географічним, часовим і демографічним уточненням.

Принципово іншу модель таргетингу реалізує екосистема Meta (Facebook, Instagram). Тут основу становить поведінковий та соціографічний профіль користувача, сформований завдяки масиву даних про інтереси, активність, соціальні зв'язки та взаємодії з контентом. У 2024 році система Andromeda, що лежить в основі рекламного ранжування Meta, була суттєво оновлена: на зміну жорстким сегментаційним параметрам прийшли нейронні моделі пошуку найближчих поведінкових аналогів серед мільярдів профілів [4]. Це означає, що алгоритм самостійно розширює аудиторію, орієнтуючись не на задані рекламодавцем характеристики, а на схожість патернів поведінки з уже наявними покупцями.

TikTok як рекламна платформа функціонує за логікою контентного таргетингу: алгоритм визначає відповідність оголошення користувачу не через заздалегідь задані демографічні параметри, а через аналіз взаємодії з відеоконтентом у реальному часі. Дослідники зафіксували, що у TikTok Ads рекламодавці надають перевагу кампаніям на максимізацію перегляду відео, тоді як у Facebook Ads домінує мета підвищення залученості. Частка TikTok на

глобальному ринку діджитал-реклами зростає до 8,7% у 2025 році — вдвічі більше, ніж у 2023-му [2]. При цьому платформа демонструє нижчий дохід від реклами на одного користувача порівняно з Meta, що свідчить про відмінну монетизаційну модель і різний рівень купівельної активності аудиторії.

Окрему нішу займає LinkedIn — платформа, що забезпечує найглибший рівень професійного таргетингу. На відміну від масових B2C-екосистем, LinkedIn дозволяє налаштовувати аудиторію за посадою, галуззю, розміром компанії, рівнем кваліфікації та членством у професійних групах. Дослідження Окландера М. та співавторів (2025) підтверджує ефективність LinkedIn у промисловому B2B-маркетингу: платформа особливо результативна при роботі зі складними продуктами та тривалими циклами продажів, де стандартні демографічні та інтересові параметри виявляються недостатніми [5]. Рекламний CPC на LinkedIn є вищим порівняно з іншими платформами, однак якість лідів і конверсія у B2B-сегменті компенсують цей показник.

Важливою тенденцією, яка об'єднує всі провідні платформи, є алгоритмічна конвергенція: Google Performance Max, Meta Advantage+ та TikTok Symphony демонструють зближення архітектурних підходів — нейронне ранжування, автоматизована оптимізація ставок і широке охоплення аудиторії замінюють ручну сегментацію [4]. Водночас кожна платформа зберігає власну унікальну «точку входу» у комунікацію зі споживачем: Google — через намір, Meta — через поведінкову схожість, TikTok — через контентну релевантність, LinkedIn — через професійну ідентичність.

Таким чином, вибір платформи для таргетованої реклами не є технічним рішенням — це стратегічне маркетингове рішення, яке визначає тип взаємодії з цільовою аудиторією. Ефективна система маркетингових комунікацій підприємства має враховувати платформену специфіку таргетингу: пошуковий намір (Google), поведінковий профіль (Meta), контентну залученість (TikTok) та професійну ідентичність (LinkedIn).

Список літератури

1. Online Advertising — Global Strategic Business Report 2025–2030. URL: <https://finance.yahoo.com/news/online-advertising-global-strategic-business-080400079.html>
2. Google Ads vs Facebook Ads vs TikTok Ads: Ultimate Showdown. URL: <https://rozeedigital.com/blog/marketing-guide/maximize-roi-google-ads-vs-facebook-ads-vs-tiktok-ads/>
3. Digital Advertising Platforms Market Research Report 2025–2034. URL: <https://www.marketgrowthreports.com/market-reports/digital-advertising-platforms-market-115424>
4. Algorithmic Convergence Advertising: Meta, Google & TikTok. URL: <https://adlibrary.com/posts/algorithmic-convergence-meta-google-tiktok-2026>
5. Окландер М., Карандін О., Пташченко О., Дибач І. LinkedIn як ключовий інструмент таргетованої реклами в промисловому B2B-маркетингу. *Economics of Development*. 2025. Т. 24. № 2. С. 113–121.

МЕЛЬНИК Олександр
здобувач PhD спеціальність Маркетинг
кафедра маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ КЛІЄНТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

У сучасних умовах цифровізації економіки питання формування та утримання клієнтської лояльності набуває для підприємств малого бізнесу принципово нового змісту. Якщо раніше лояльність здебільшого розглядалася як результат якості продукту чи рівня сервісу, то сьогодні вона формується у складному цифровому середовищі, де взаємодія з клієнтом є безперервною, багатоканальною та персоналізованою. Це змушує малий бізнес переосмислювати підходи до маркетингового управління, переходячи від епізодичних комунікацій до стратегічно вибудованої системи взаємодії з клієнтом.

Особливістю малого бізнесу є обмеженість ресурсів, що часто стримує впровадження складних маркетингових рішень. Водночас саме цифрові інструменти створюють для таких підприємств нові можливості, дозволяючи досягати високого рівня клієнтської залученості без значних фінансових витрат. Соціальні мережі, CRM-системи, email-маркетинг, чат-боти та аналітичні платформи стають не просто допоміжними інструментами, а основою формування довгострокових відносин із клієнтами. [1, с.166]

Ключовою зміною є трансформація самої природи лояльності. Вона перестає бути статичним показником і перетворюється на динамічний процес, який потребує постійного управління. Клієнт більше не є пасивним споживачем — він активно взаємодіє з брендом, оцінює його в цифровому просторі, впливає на репутацію та приймає рішення під впливом онлайн-досвіду. Важливою складовою такого управління є персоналізація. Завдяки цифровим технологіям підприємства малого бізнесу отримують можливість формувати індивідуалізовані пропозиції, враховуючи історію покупок, вподобання та поведінкові характеристики клієнтів. Це дозволяє не лише підвищити рівень задоволеності, але й створити відчуття цінності кожного клієнта, що є основою довгострокової лояльності.

Разом із тим, цифровізація змінює і підходи до комунікації. Традиційна одностороння модель взаємодії поступається місцем діалогу, де клієнт очікує швидкої реакції, відкритості та прозорості. У цьому контексті соціальні мережі виступають не лише каналом просування, а й середовищем формування довіри. Відповідно, стратегія управління лояльністю повинна враховувати необхідність постійної присутності бренду в цифровому просторі та активної взаємодії з аудиторією.

Окремої уваги заслуговує використання аналітики. Цифрові інструменти дозволяють відстежувати поведінку клієнтів у режимі реального часу, оцінювати ефективність маркетингових заходів та оперативно коригувати стратегію. На відміну від традиційного підходу, де рішення часто приймалися інтуїтивно, сучасне маркетингове управління базується на даних. Це особливо важливо для малого бізнесу, де помилки можуть мати критичні наслідки. [2, с.305]

Водночас варто підкреслити, що цифрові інструменти самі по собі не гарантують формування лояльності. Вони є лише засобом реалізації стратегії, яка повинна бути цілісною та узгодженою з загальною логікою розвитку підприємства. Без чіткого розуміння цінності бренду, потреб клієнтів та довгострокових цілей навіть найсучасніші технології не забезпечать бажаного результату.

У цьому контексті доцільно розглядати стратегічне управління лояльністю клієнтів як інтегровану систему, що поєднує аналітичний, комунікаційний та ціннісний компоненти. Аналітичний компонент передбачає збір та обробку даних про клієнтів, комунікаційний — побудову ефективної взаємодії у цифрових каналах, а ціннісний — формування унікальної пропозиції, що відповідає очікуванням цільової аудиторії.

Така інтеграція дозволяє малому бізнесу не лише утримувати клієнтів, але й формувати їхню емоційну прив'язаність до бренду. У результаті лояльність перестає бути просто наслідком задоволеності і стає стратегічним ресурсом, що забезпечує конкурентоспроможність підприємства в умовах цифрової економіки.

Отже, цифровізація створює нові умови для маркетингового управління лояльністю клієнтів малого бізнесу, водночас ускладнюючи та розширюючи його зміст. Успіх у цьому процесі залежить не стільки від використання окремих інструментів, скільки від здатності підприємства вибудувати цілісну, гнучку та клієнтоорієнтовану стратегію. Саме стратегічний підхід до управління лояльністю, підсилений можливостями цифрових технологій, дозволяє малому бізнесу адаптуватися до сучасних викликів та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Список літератури

1. Макарова В.В., Устік Т.В., Муштай В.А. Методологічні аспекти дослідження лояльності споживачів в контексті управління маркетинговими комунікаціями. *Електронний науково-практичний журнал .Інфраструктура ринку*. Випуск 78. 2024. С. 166-170 http://www.market-infr.od.ua/journals/2024/78_2024/33.pdf
2. Рябенюк М.О., Мазуркевич І.О. Управління лояльністю споживачів у сфері ресторанного бізнесу. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. №12(26). С. 305–314. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-12\(26\)-305-314](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-12(26)-305-314).

УДК 338.2

МОЇСЄЄНКО Володимир
здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
Спеціальності 075 «Маркетинг»
Науковий керівник: **МАКАРЕНКО Наталія**
д.е.н., професор,
завідувач кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах сучасного стрімкого прогресу цифрової економіки та інтеграції інформаційних технологій, Інтернет-маркетинг відкриває перед аграрними підприємствами нові операційні механізми та забезпечує їх інструментарієм для ведення ефективної комерційної діяльності. Водночас дефіцит науково-прикладних досліджень у зазначеній галузі суттєво гальмує інтеграцію та практичне освоєння віртуального маркетингового інструментарію. Актуальними та досі неврегульованими залишаються аспекти, пов'язані зі специфікою побудови маркетингової онлайн-діяльності в агропромисловому комплексі. Зокрема, це стосується деталізації ключових компонентів Інтернет-маркетингу, критеріїв вибору та особливостей впровадження інноваційних інтернет-технологій, а також комплексного використання потенціалу цифрового маркетингу в аграрному бізнесі.

Попри інтенсивне поширення діджитал-технологій, застосування Інтернет-маркетингу у вітчизняному аграрному секторі наразі перебуває на початковому етапі свого формування. Дана тенденція зумовлена низкою деструктивних чинників: слабким розумінням комерційних вигід та перспектив цифрових комунікацій, порівняно невисоким рівнем покриття мережі Інтернет у сільській місцевості, браком інвестицій і незадовільним станом матеріально-технічної бази аграрних підприємств. Крім того, негативно впливає відсутність адаптованих науково-методологічних баз і практичних кейсів, дефіцит профільних знань та досвіду у персоналу, низька комп'ютерна грамотність працівників, а також скептицизм і недовіра з боку менеджменту агрофірм щодо доцільності впровадження інноваційно-інформаційних рішень. Тим не менш, аналітичні дані засвідчують, що в українському агропромисловому просторі вже сформовано базові передумови для успішного функціонування систем Інтернет-маркетингу.

Відповідно до визначених компонентів, до ключових функціональних завдань цифрової маркетингової діяльності аграрних підприємств доцільно віднести комплексні ринкові дослідження та моніторинг комерційних перспектив. Це передбачає вивчення й оцінювання макроекономічних чинників

впливу на аграрні підприємства, акумуляцію та систематизацію маркетингових даних, стратегічне прогнозування ринкової кон'юнктури, детальний аналіз галузевої структури, аудит внутрішнього мікросередовища господарств, а також розбудову корпоративної маркетингової інформаційної системи на базі новітніх технологій. При цьому, як підтверджують наукові дослідження, вітчизняне аграрне середовище володіє необхідним потенціалом для інтеграції діджитал-інструментів на рівні підприємств [1].

З метою реалізації цих завдань оптимізація бізнес-процесів може здійснюватися за допомогою різноманітних безкоштовних і комерційних вебплатформ та аналітичних сервісів, серед яких: SimilarWeb, SemRush, SerpStat, Pepsters, Fanpage, Karma, Smartmetrics, TubeBuddy, SocialBlade, Email-competitors. Їх застосування дозволяє ефективно проектувати класичний комплекс маркетингу (marketing-mix), що охоплює розробку збалансованої товарної стратегії, оптимізацію прайсингу, побудову раціональних каналів дистрибуції сільськогосподарської продукції та її активне просування в інформаційному просторі.

Варто наголосити, що результативність інтеграції Інтернет-маркетингу безпосередньо обумовлена специфікою конкретного ринкового сегмента, характеристиками товарного асортименту, для просування якого він залучається, а також інтенсивністю конкурентного суперництва в аграрній галузі. Водночас навіть суб'єктам малого агробізнесу, включаючи сімейні фермерські господарства, є вкрай вигідним та доцільним використання глобальної мережі для моніторингу ринкової кон'юнктури, здійснення закупівельно-збутових операцій та популяризації власної сільськогосподарської продукції у вебпросторі. З цією метою можуть успішно застосовуватися такі канали, як корпоративна електронна пошта, віртуальні дошки оголошень, системи інформаційного пошуку та персональні вебсайти. Проте успішна адаптація та масштабне освоєння передових діджитал-технологій в агровиробництві об'єктивно вимагають певного часового ресурсу та відповідних капіталовкладень [2].

У зв'язку з цим, Інтернет-маркетинг справедливо розглядати як один із найбільш перспективних інноваційних підходів до управління агробізнесом та фундаментальних елементів забезпечення сталого функціонування і прогресивного розвитку сільськогосподарських підприємств у нинішніх економічних реаліях.

Список літератури

1. Рябчик А. В. Організація Інтернет-маркетингової діяльності на підприємствах аграрного сектору. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3115/3039>
2. Ільченко Т. В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/346>.

УДК: 339.138:159.9:004.9

МУСІЄНКО Вікторія

к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ШУМКОВА ОЛЕНА

к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ЕМОЦІЙНЕ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ЦИФРОВОГО ПРОДУКТУ ЯК ЕЛЕМЕНТ СУЧАСНОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ

У сучасному цифровому середовищі товарна політика дедалі більше орієнтується не лише на функціональні характеристики продукту, а й на створення емоційного зв'язку між брендом і споживачем. Для цифрових продуктів емоційне позиціонування набуває особливого значення, оскільки конкуренція в даному сегменті формується не тільки через технічні параметри або ціну, але й через рівень залучення користувача, силу асоціацій та психологічний вплив на споживчу поведінку. У сфері цифрових ігор емоційна складова фактично стає частиною самого продукту, оскільки споживач оцінює не лише механіку гри, а й отримані емоції, відчуття досягнення, престижу, контролю або приналежності до певної спільноти.

Емоційне позиціонування доцільно розглядати як систему маркетингових рішень, спрямованих на формування стійких емоційних асоціацій із продуктом. У межах товарної політики це проявляється через дизайн продукту, візуальну ідентичність, систему винагород, механізми персоналізації, комунікаційний стиль та способи взаємодії зі споживачем. Особливістю цифрових продуктів є те, що емоційний контакт підтримується безперервно, а не лише на етапі придбання товару. Це змінює класичне розуміння товарної політики, переводячи її від управління характеристиками продукту до управління споживчим досвідом [2, 3].

Показовим прикладом емоційного позиціонування є *Raid: Shadow Legends*, де товарна політика побудована навколо психологічного утримання користувача. Гра використовує складну систему емоційних стимулів: колекціонування персонажів, рідкісність ресурсів, візуально підсилені нагороди, динамічні анімації відкриття предметів, а також механізми соціального порівняння через рейтинги та кланові взаємодії. У результаті споживач сприймає продукт не лише як гру, а як середовище постійного емоційного залучення.

Одним із ключових інструментів емоційного позиціонування у даному продукті виступає ефект прогресу. Система поступового розвитку персонажів створює психологічне відчуття досягнення та особистого контролю над результатом. При цьому навіть незначні успіхи супроводжуються

аудіовізуальними елементами підкріплення: звуковими ефектами, зміною кольорової гами, демонстрацією винагород та анімацією перемоги. Такі механізми посилюють емоційне сприйняття продукту й формують поведінкову прихильність до нього.

Крім того, товарна політика цифрового продукту активно використовує принцип дефіциту. Обмежені за часом події, ексклюзивні персонажі та рідкісні предмети стимулюють імпульсивні рішення споживачів і підвищують цінність цифрового контенту в їхньому сприйнятті. У даному випадку емоційне позиціонування базується на страху втрати можливості, що є одним із найбільш дієвих психологічних тригерів у сучасному маркетингу [1, 3].

Важливим елементом емоційного позиціонування є також персоналізація споживчого досвіду. У *Raid: Shadow Legends* користувач отримує можливість формувати власну колекцію персонажів, обирати стратегії розвитку та індивідуалізувати ігровий процес. Це створює ефект особистої причетності до продукту та підсилює емоційне сприйняття цифрового середовища. У результаті гра починає асоціюватися зі споживачем як частина його особистого досвіду, а не лише як розважальний продукт.

Окрему роль у системі товарної політики відіграє візуальна концепція продукту. У *Raid: Shadow Legends* саме візуальне оформлення виступає одним із ключових інструментів формування споживчої цінності цифрового продукту. Деталізований дизайн персонажів, висока якість 3D-анімації, використання темної фентезійної стилістики та кінематографічних ефектів створюють у користувача відчуття масштабності й преміальності гри. Кожен персонаж має індивідуальну візуальну концепцію, власний стиль обладунків, анімацію атак та кольорову палітру, що підсилює емоційне сприйняття цифрового товару та формує асоціацію з високоякісним продуктом. Візуальне оформлення виконує не лише естетичну, а й психологічну функцію, оскільки впливає на рівень залучення користувача, формування прихильності до окремих персонажів та готовність інвестувати ресурси у розвиток ігрового акаунта. Додатково ефект підсилюється через демонстрацію рідкісних героїв, ексклюзивних образів і складних візуальних ефектів, які асоціюються зі статусністю всередині цифрового середовища. У межах сучасної товарної політики це дозволяє розглядати емоційний дизайн як інструмент підвищення конкурентоспроможності цифрового продукту та формування довгострокової споживчої лояльності.

Не менш важливим елементом товарної політики *Raid: Shadow Legends* є використання соціально-психологічних механізмів взаємодії зі споживачем. Споживач оцінює власний прогрес через досягнення інших учасників, що стимулює прагнення до підвищення ігрового статусу, отримання рідкісних персонажів та активнішої участі у внутрішньоігрових активностях. Важливу роль відіграють і механізми обмежених у часі подій та спеціальних пропозицій, які створюють ефект дефіциту та підсилюють мотивацію до регулярної взаємодії з продуктом. Система щоденних нагород, турнірів і тимчасових івентів підтримує постійний інтерес користувачів навіть без суттєвого оновлення базового ігрового контенту. У межах товарної політики це дозволяє компанії

підтримувати довготривалу активність споживачів, формувати стабільну цифрову спільноту та забезпечувати повторну монетизацію продукту через внутрішньоігрові покупки й преміальні елементи контенту [1, 2].

Емоційне позиціонування також тісно пов'язане з монетизаційною моделлю цифрового продукту. Використання внутрішньоігрових покупок у поєднанні з емоційними тригерами формує модель споживання, у якій рішення про придбання часто приймаються під впливом емоційного стану користувача. Це проявляється у бажанні пришвидшити прогрес, отримати рідкісний контент або зберегти конкурентну перевагу. У результаті товарна політика цифрового продукту інтегрує психологічні механізми безпосередньо у систему формування прибутку.

Водночас подібні механізми викликають дискусії щодо етичних меж використання психологічного впливу в маркетингу цифрових продуктів. Надмірне застосування принципів дефіциту, випадкових винагород та поведінкових тригерів може сприяти формуванню залежної моделі споживання. Це актуалізує необхідність пошуку балансу між ефективністю товарної політики та дотриманням принципів відповідального маркетингу у цифровому середовищі [1, 2, 3].

Отже, емоційне позиціонування цифрового продукту трансформується у стратегічний елемент сучасної товарної політики, який визначає не лише сприйняття продукту споживачем, але й тривалість його взаємодії з брендом. У сфері цифрових ігор конкурентна перевага дедалі більше залежить від здатності компанії створювати стійкий емоційний досвід, що поєднує елементи залучення, персоналізації, соціальної взаємодії та психологічного підкріплення. На прикладі *Raid: Shadow Legends* простежується, що емоційні механізми інтегруються безпосередньо у структуру продукту та стають інструментом формування споживчої лояльності, поведінкової прихильності та монетизації.

Список літератури

1. Punwatkar S., Verghese M. Investigating the impact of gamification on customer engagement, brand loyalty and purchase intent in marketing. *Journal of Applied Research and Technology*. 2025. Vol. 23, no. 1. P. 94–102.
2. Purwitasari D., Dwijaputra J., Zulaikha E. How Gamification Influences E-Commerce Behavior in Hardcore vs. Casual Gamers?. *Telematics and Informatics Reports*. 2025. P. 100212. URL: <https://doi.org/10.1016/j.teler.2025.100212>
3. Йохна В., Михайлов А. Принципи етичності психотемпорального маркетингу: сутність, оцінка дотримання і вплив на public relations. *Економіка та суспільство*. 2025. № 82. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-192>

УДК 338.43:339.138:004

НЕЧИПОРЕНКО Валентина

к. с.-г. н,
доцент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний розвиток аграрного сектору економіки характеризується високим рівнем конкуренції, глобалізацією ринків, цифровізацією бізнес-процесів та необхідністю забезпечення сталого розвитку. В умовах нестабільності зовнішнього середовища аграрні підприємства змушені шукати нові підходи до формування конкурентних переваг, удосконалення системи управління та підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Традиційні методи просування аграрної продукції вже не забезпечують необхідного рівня ефективності, що обумовлює потребу у впровадженні інноваційних маркетингових бізнес-стратегій. Саме маркетингові інновації дозволяють аграрним підприємствам адаптуватися до змін споживчого попиту, розширювати ринки збуту, формувати позитивний імідж виробника та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність.

Особливого значення набуває цифровізація агробізнесу, яка сприяє трансформації маркетингових процесів, розвитку електронної комерції, автоматизації комунікацій та використанню сучасних цифрових платформ для взаємодії зі споживачами [1, с. 21].

Інноваційні маркетингові бізнес-стратегії аграрних підприємств являють собою систему сучасних управлінських рішень та маркетингових інструментів, спрямованих на формування конкурентних переваг шляхом використання цифрових технологій, маркетингових інновацій та клієнтоорієнтованих підходів [2].

Основними характеристиками таких стратегій слід зазначити орієнтацію на потреби кінцевого споживача; використання цифрових каналів просування аграрної продукції; інтеграцію інформаційних технологій у маркетингову діяльність; формування бренду аграрного підприємства; застосування сучасних аналітичних інструментів; забезпечення екологічності та соціальної відповідальності виробництва.

Інноваційні маркетингові бізнес-стратегії сприяють підвищенню конкурентоспроможності аграрних підприємств за такими напрямками:

1. Розширення ринків збуту аграрної продукції - використання цифрових платформ, маркетплейсів та електронної комерції дозволяє аграрним підприємствам виходити на нові регіональні та міжнародні ринки, підвищувати обсяги реалізації продукції та зменшувати залежність від посередників.

2. Формування позитивного іміджу та бренду - сучасні споживачі приділяють значну увагу якості, екологічності та безпечності аграрної продукції. Формування бренду аграрного підприємства через соціальні мережі, цифрові комунікації та контент-маркетинг сприяє підвищенню довіри до виробника.

3. Підвищення ефективності взаємодії зі споживачами, де використання CRM-систем, цифрових комунікацій, чат-ботів та персоналізованого маркетингу дозволяє аграрним підприємствам оперативно реагувати на потреби споживачів та підтримувати довгострокові партнерські відносини.

4. Оптимізація маркетингових витрат - автоматизація маркетингових процесів та використання цифрової реклами забезпечують більш ефективне використання фінансових ресурсів і підвищення результативності маркетингових кампаній.

5. Інноваційно орієнтовані аграрні підприємства, які активно впроваджують цифрові технології та сучасні маркетингові інструменти, мають вищий рівень інвестиційної привабливості та кращі можливості для залучення партнерів [2].

В умовах сталого розвитку аграрні підприємства повинні враховувати економічні, екологічні та соціальні аспекти діяльності. Саме тому інноваційні маркетингові стратегії мають бути спрямовані на реалізацію принципів екологічного маркетингу та соціальної відповідальності бізнесу.

Для підвищення ефективності маркетингової діяльності аграрним підприємствам необхідно активно інвестувати у цифрову трансформацію, розвиток кадрового потенціалу та впровадження сучасних інформаційних технологій [3, с. 159].

Отже, інноваційні маркетингові бізнес-стратегії є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах цифровізації економіки та сталого розвитку. Використання сучасних цифрових технологій, інструментів маркетингової аналітики, автоматизації комунікацій та цифрового брендингу дозволяє аграрним підприємствам ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища, розширювати ринки збуту та формувати стійкі конкурентні переваги.

Список літератури

1. Бондаренко В.М., Половко К.О. Інноваційні маркетингові інструменти в діяльності сільськогосподарських підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 9. С. 19-25
2. Носань Н.С. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>
3. Пахуча Е. В., Афанасьєва О. П., Куліш Г. О. Цифрові технології в маркетинговій діяльності аграрних підприємств: напрям забезпечення стійкості бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 12. С. 155-161

УДК 339.138:004:631.147

ПАХУЧА Еліна

к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу, управління репутацією
та клієнтським досвідом
Державний біотехнологічний університет

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ ОРГАНІЧНОГО СЕКТОРУ

Розвиток економіки супроводжується стрімким впровадженням цифровізації та діджиталізації у бізнес-середовище, що докорінно змінює підходи до створення та реалізації маркетингових стратегій підприємств. Ці зміни набувають особливого значення для підприємств органічного сектору, які орієнтовані на задоволення зростаючого попиту споживачів на органічну та якісну продукцію. У сучасних умовах посилення конкуренції, глобалізації ринків та розвитку поведінкових трендів споживачів цифрові технології стають основним чинником забезпечення стійкості та конкурентоспроможності органічного бізнесу.

Цифрова трансформація маркетингової стратегії охоплює впровадження сучасних цифрових технологій у процеси просування продукції, взаємодії зі споживачами та управління ринковою діяльністю. Це сприяє підвищенню гнучкості й адаптивності бізнесу до динамічних умов сучасного світу[1]. Особливо важливими такі підходи є для підприємств органічного сектору, адже використання цифрових інструментів, таких як канали онлайн-маркетингу, соціальні мережі, платформи електронної торгівлі та аналітичні системи, дає змогу укріпити довіру споживачів до органічної продукції, залучити нові ринки та забезпечити стабільність діяльності в умовах цифрової економіки.

Один із аспектів розробки сучасних маркетингових стратегій для підприємств органічного сектору полягає у забезпеченні їх економічної безпеки та життєстійкості в умовах швидкої цифрової трансформації. Соціальна відповідальність бізнесу відіграє фундаментальну роль у зміцненні економічної безпеки підприємства, сприяючи формуванню довіри споживачів, покращенню ринкових позицій та підвищенню стійкості до зовнішніх загроз[2].

Для підприємств органічного сектору цифровізація маркетингових стратегій відкриває можливості не тільки для ефективного просування органічної продукції, але й для створення прозорих комунікацій, посилення екологічної орієнтації бренду та формування соціально відповідального діалогу зі споживачами. Всі ці чинники разом сприяють забезпеченню тривалої життєстійкості бізнесу.

Інтеграція цифрових інструментів, сучасних платформ комунікації, аналітичних систем та методів онлайн-просування значно сприяє підвищенню результативності маркетингової діяльності компаній і полегшує їхню адаптацію до постійних змін ринкових умов[3]. У контексті дослідження цифрової

трансформації маркетингових стратегій підприємств з виробництва органічної продукції такі підходи набувають особливого значення. Інноваційні технології стають важливим чинником забезпечення стійкості бізнесу, підвищення конкурентоздатності органічних товарів і посилення взаємодії із цільовою аудиторією. Застосування цифрових маркетингових рішень дає можливість підприємствам швидко реагувати на коливання попиту, розширювати збутові мережі та будувати довіру споживачів. Це досягається завдяки прозорості та доступності інформації про їх продукцію.

Цифрова трансформація маркетингових стратегій стимулює впровадження нових підходів до позиціонування підприємств органічного сектору. Основна увага зосереджується на персоналізації комунікацій, забезпеченні прозорості інформації про продукцію та активному використанні інструментів електронної комерції. У сучасних умовах саме цифрові технології в маркетингу допомагають швидко адаптуватися до змін споживчих потреб, оптимізувати управління відносинами з клієнтами та зміцнювати конкурентні позиції компанії.

Діджиталізація маркетингових процесів відкриває широкі можливості для органічних підприємств, сприяючи підвищенню впізнаваності бренду, створенню іміджу соціально відповідального виробника та налагодженню стабільної взаємодії зі споживачами. У сучасних умовах нестабільного ринку це набуває особливого значення, оскільки здатність бізнесу зберігати стійкість багато в чому залежить від готовності адаптуватися до технологічних змін і максимально ефективно застосовувати цифрові інструменти для просування своєї продукції.

Отже, цифрова трансформація маркетингових стратегій для підприємств органічного сектору стає важливим фактором забезпечення економічної стійкості, підвищення конкурентоспроможності та запуску інноваційного розвитку в умовах цифрової економіки.

Список літератури

1. Котельникова Ю. М., Петровська Є. М. Цифрова трансформація маркетингової стратегії просування підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т. 10. № 2. С. 313–316. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-2-60>.
2. Sievidova I., Pakhucha E. Business social responsibility as a component of economic security. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2020. Vol.4. № 51. pp.62–67. DOI:10.24412/3453-9875-2020-51-4-62-67.
3. Савицька Н.Л., Пахуча Е.В., Бондаренко А.С. Інноваційні технології як інструмент оптимізації маркетингової стратегії операторів ринку органічної продукції. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Економічні науки. 2025. Т. 338. № 1. С.446–451. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-65>.

УДК: 330.341.1:664

ПЕТРЮЧЕНКО Микола
здобувач вищої освіти,
спеціальності D5 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

Сучасний ринок харчової промисловості функціонує в умовах гіперконкуренції, динамічної зміни споживчих переваг та стрімкого розвитку цифрових технологій. Традиційні інструменти маркетингу, зокрема класичні дисконтні картки чи стандартизована реклама, стрімко втрачають свою ефективність. Споживач очікує від брендів харчової продукції не просто якісного товару, а миттєвої комунікації, індивідуального підходу та безшовного клієнтського досвіду.

Цифрова трансформація маркетингового управління дозволяє підприємствам перейти від масового маркетингу до персоналізованої взаємодії. Формування довгострокової лояльності в цифрову епоху базується на аналізі великих масивів даних (Big Data), автоматизації процесів та впровадженні інтерактивних платформ, що й зумовлює актуальність цього дослідження.

Якщо раніше емоційний зв'язок будувався через масову телевізійну рекламу та дизайн упаковки, то сьогодні він формується через систему цифрових дотиків. Цифрова лояльність - це динамічний стан прихильності споживача, який підтримується за допомогою персоналізованого контенту, інтерактивної взаємодії та оптимізації клієнтського шляху у режимі реального часу.

Маркетингова взаємодія з контингентом споживачів визначається як інтегрований процес комунікаційного та товарно-сервісного обміну з метою капіталізації клієнтської бази. Управління цим процесом передбачає гармонізацію всіх точок контакту для створення цілісного клієнтського досвіду. Своєчасне задоволення потреб та оптимізація сприйняття бренду клієнтом слугують головним каталізатором формування його афективної лояльності, що мінімізує ризики перемикання на конкурентів у FMCG-секторі [1, с.210].

Особливістю ринку харчової продукції є висока частота покупок (FMCG-сектор) і низький бар'єр для переключення на бренди-конкуренти. У таких умовах цифровий маркетинг має забезпечувати безперервну присутність бренду в інформаційному просторі споживача, роблячи процес вибору та покупки максимально простим і залучаючим.

Перехід до цифрових інструментів управління лояльністю відбувався поетапно. Для наочності порівняємо традиційні підходи та сучасні цифрові рішення, що використовуються в харчовій індустрії (табл. 1).

Цифрова трансформація інструментів лояльності забезпечує перехід харчових підприємств до проактивного, персоналізованого маркетингу.

Використання мобільних додатків, штучного інтелекту (AI) та методів інтелектуального аналізу даних (Data Mining) дозволяє компаніям реагувати на запити споживачів у реальному часі.

Таблиця 1 - Порівняльна характеристика традиційних та цифрових інструментів формування лояльності споживачів

Критерій порівняння	Традиційні інструменти	Цифрові інструменти
Носій інформації	Пластикові/паперові дисконтні картки, купони.	Мобільні додатки, цифрові гаманці
Характер пропозиції	Масові знижки, однакові для всіх клієнтів	Персоналізовані офери на основі історії покупок (AI-рекомендації).
Швидкість комунікації	Відтермінована (SMS-розсилки, друковані буклети).	У реальному часі (Push-сповіщення).
Зворотний зв'язок	Книги скарг, гарячі лінії	Миттєві оцінки в додатку, відгуки в соцмережах, інтерактивні опитування.
Збір даних	Обмежений (анкети при реєстрації, які швидко застарівають).	Постійний (Data Mining: аналіз чеків, частоти покупок, уподобань).

Джерело: розроблено автором

Традиційні підходи до формування лояльності часто демонструють низьку ефективність через брак систематичного моніторингу результатів комунікацій. Для підприємств харчової промисловості це є критичним недоліком, адже споживчі переваги в цьому секторі динамічно змінюються під впливом сезонності, трендів здорового харчування, цінкових коливань та зовнішніх шоків. Зазначене обумовлює потребу в розробленні процесу інтегрованих маркетингових комунікацій, який би органічно поєднував аналітичний, комунікаційний компоненти рис. 1.



Рисунок 1 - Циклічна модель побудови інтегрованих маркетингових комунікацій для формування лояльності споживачів харчової продукції [1]

Оскільки всі канали взаємодії мають транслювати єдине ціннісне повідомлення, доцільно впроваджувати циклічну модель побудови ІМК для управління лояльністю споживачів. Цей процес розпочинається з глибокого аналізу ринку та цільової аудиторії для виявлення патернів споживчої поведінки, мотивації та очікувань клієнтів. Наступні етапи передбачають розроблення уніфікованих ключових повідомлень і комунікаційної ідеї бренду, вибір та синергетичну інтеграцію цифрових інструментів ІМК, а також формування цілісного, позитивного споживчого досвіду через узгоджені омніканальні точки контакту [2, с.215].

Впровадження цифрових інструментів у маркетингове управління підприємств харчової промисловості супроводжується специфічними каталізаторами та бар'єрами. Серед ключових переваг (бенефітів) виділяється забезпечення прямого доступу до споживача (модель D2C) в обхід великих торговельних мереж через інструменти реєстрації чеків чи вебплатформи, що дозволяє формувати точний портрет покупця, а також підвищувати його емоційне залучення шляхом трансляції цінностей бренду (наприклад, через VR-технології чи відеоекскурсії на виробництво). Водночас існують суттєві ризики та виклики, зокрема: необхідність суворого дотримання законодавства у сфері захисту персональних даних (GDPR); наявність технологічного бар'єру для консервативних сегментів аудиторії, що вимагає збереження гібридних форматів комунікації; а також висока вартість розробки й підтримки якісного програмного забезпечення, що обмежує можливості діджиталізації для невеликих ринкових гравців.

Отже, цифрова трансформація інструментів формування лояльності на підприємствах харчової промисловості є ключовою умовою збереження їхньої конкурентоспроможності в динамічному FMCG-секторі. Перехід від застарілих транзакційних дисконтів до проактивного Data-driven маркетингу дозволяє компаніям нівелювати залежність від торговельних посередників, забезпечуючи прямий доступ до споживача за моделлю D2C та глибоку персоналізацію взаємодії через мобільні додатки, штучний інтелект і чат-боти. Попри наявні фінансові та технологічні бар'єри, саме діджиталізація омніканальних точок контакту дозволяє трансформувати звичайний купівельний досвід у стійку лояльність, мінімізуючи відтік клієнтів і забезпечуючи довгострокову капіталізацію бренду.

Список літератури

1. Запровадження маркетингових інструментів для підвищення лояльності клієнтів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024.326(1), С.208-214.
2. Скригун, Н. П., Попович В. М., Бойко, І. А. Вплив інтегрованих маркетингових комунікацій на споживачів товарів підприємств харчової промисловості. *Трансформаційна економіка*. 2025. (4 (13), с. 213-219

УДК 330.341.1:339.138

ПЕТУХОВА Марія
здобувачка першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет
Науковий керівник: **МУШТАЙ Валентина**
к.е.н., доцент
Сумський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНІСТЬ МЕДІА-СТРАТЕГІЙ СУЧАСНОГО ПРИКОРДОННОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ ЯК МЕТОД НАЛАГОДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЇ З ЦІЛЬОВИМИ ГРУПАМИ: ДОСВІД СУМСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО АГРАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Цифрові комунікації у сфері надання освітніх послуг, як і для беззаперечної більшості інших, на сьогодні стали не опцією, а необхідністю у конкуренції за абітурієнтів, студентів та партнерів. Український освітній ринок відчуває гостру нестачу чисельності цільових груп, а від того - втрачають прибуток, довіру та публічність. Та, попри наявну проблему, заклади вищої освіти вкладають ресурс у промоцію власної діяльності, огортаючи навчальні, наукові та інші можливості у інтерактивний сторітелінг в Instagram, яскраві трендові відео в TikTok та адаптацію найважливіших інфоприводів у дописи та спеціальні рубрики на платформі YouTube. Такі засоби охоплюють різні цільові групи і першочергово мають на меті проінформувати їх, щоб потім мати більше аргументів для переконання у придбанні послуги. Проте використання діджитал-інструментів без чіткого розуміння доцільності кожного з них та сформованої медіа-стратегії бренду є малоєфективним і ресурсозатратним, що може давати разовий або тимчасовий результат з тенденцією до погіршення попередніх показників продажу.

З іншого боку, ринок освітніх послуг потерпає від нестачі абітурієнтів, що викликано умовами воєнного стану і загостренням безпекової ситуації у всій країні - вступники виїжджають, надавши перевагу закордонній освіті, або взагалі втрачають інтерес до навчання на перспективу і працюють на роботі, щоб забезпечувати себе тут і зараз. Відтік студентів та дистанційне навчання формують університетам вимогу бути кращими чи вийти з гри. Сумський національний аграрний університет - заклад вищої освіти у прифронтовій громаді, який витримує конкуренцію на трьох рівнях: обласному, всеукраїнському та міжнародному, завдяки унікальній подачі контенту та якісному підходу до формування стратегії просування та комунікації.

Раніше сильними сторонами університету були профорієнтаційні заходи, розраховані на візити кількох тисяч відвідувачів за раз на територію університету. З початком карантину через пандемію COVID-19, а далі з продовженням повномасштабного вторгнення Росії на територію України, такі

зустрічі стали неможливими, а чи не єдиною альтернативою стала цифровізація та діджиталізація, і це все за умови швидкої та якісної адаптації.

За твердженням Idealers - української креативної агенції з маркетингових та рекламних комунікацій - споживачі перенасичені різноманітним контентом та втомлені від постійного зростання цін на товари та послуги [1]. Це є їх болюючою проблемою, яку варто вирішувати якісним контентом із завершеною думкою у кожній його одиниці, та з прослідкуванням сталої позиції медіа у просторі. Ще одна надважлива думка тісно пов'язана з цим - позиціонування бренду на ринку можливе лише за умови його розуміння болю аудиторії і того, як його закрити.

В підтвердження цього, Сумський національний аграрний університет має адаптивну інноваційну медіа-стратегію для усіх своїх соціальних мереж, завдяки чому вчасно реагує на тренди і резонує потребам і болям цільових аудиторій. За останні кілька місяців вийшло чимало контенту, вартого уваги. Але особливо хочемо відзначити два дописи в мережі Instagram та кліп на YouTube, котрі зібрали увагу своїх цільових груп:

- Допис до Міжнародного дня сміху [2]. Оскільки зараз все більше університетів звертаються до штучного інтелекту, часто перебільшуючи з ним, перше квітня стало приводом проведення тематичної медіа-кампанії щодо сатиричного висміювання надмірного користування подібними сервісами. У дописі - представники адміністрації СНАУ, зображені у вигляді персонажів Гри престолів за допомогою Google Gemini, і текст про те, що будь-які інструменти треба використовувати грамотно, а контент академічного середовища в першу чергу має бути достовірним і справжнім. Карусель зібрала безліч відгуків та активності, а найголовніше - суспільний резонанс усіх цільових груп;

- Допис щодо співпраці з Королівським аграрним університетом Великої Британії з дослідження стану ґрунтів прикордонних областей [3]. Дослідження є важливим для відновлення територій, колись придатних для аграрного використання, до їх попереднього стану. Це збрало суспільний резонанс не лише української, а й світової спільноти - BBC на своєму офіційному сайті випустили репортаж, у якому донесли світу силу та вплив наших науковців на соціально-важливі екологічні проєкти [4]. Сам же допис є адаптацією інформації про дослідження для партнерів, студентів та абітурієнтів, і зіграло якісним репутаційним ходом;

- Кліп, створений спеціально до сорок дев'ятої річниці з дня заснування Сумського національного аграрного університету [5]. В ході його створення команда Медіацентру СНАУ використала тренд на штучний інтелект та створила унікальну за звучанням пісню, яка об'єднала довкола себе усю спільноту закладу: студентів, абітурієнтів, науково-педагогічних працівників, співробітників та стейкхолдерів. Цей медіапроєкт демонструє антитезу наративу "ШІ - це легко й дешево", та доводить, що жодні нейромережі не створять дійсно вартого продукту без чітко прописаного обґрунтування ідеї та послідовного технічного завдання.

Для СНАУ, як для провідного прикордонного спеціалізованого закладу вищої освіти з потужними навчально-науковими можливостями у сферах агрономії, біотехнологій, ветеринарної медицини, будівництва, транспорту,

інженерії, харчування, бізнесу та економіки, важливо в мережі не лише слідувати трендам різного виду дописів (від постів та опитувань до рілзів та рубрик на YouTube, а й самому ним бути. Навіть у академічному середовищі присутній плагіат ідей чи стилю ведення сторінок у медіа, але подібні ініціативи лише доводять унікальність та оригінальність закладу.

Університети в часи діджиталізації не можуть собі дозволити зосередитись виключно на розповсюдженні інформації щодо його діяльності, а гарного пізнаваного оформлення, згідно сучасних тенденцій медіа-просування уже не достатньо. Освітній ринок диктує вимогу новаторства - інакше заклади лишаються в тіні тих, хто має більше сміливості експериментувати та заявляти про себе, формуючи свій асоціативний образ у свідомості споживачів з представництва різних цільових груп.

Підсумовуючи усе вище викладене, можемо зробити наступний висновок про те, що інноваційність підходів до формування медіа-стратегій університетів в умовах діджиталізації нині є вимогою, недотримання якої прямо впливає на зниження прибутковості їх діяльності. Позитивний досвід Сумського національного аграрного університету в цьому є гарним прикладом для інших освітніх закладів, адже в межах своєї медійної присутності не лише висвітлюється актуальна інформація, важлива вступникам - через медіа ведеться діалог з усіма цільовими групами, що покращує показники закладу на усіх територіальних рівнях.

Список літератури

1. Idealers Agency. The creffective agency on Instagram: «Більше ніж заклад. Більше ніж кухня. Більше ніж просто їжа». Instagram. URL: https://www.instagram.com/p/DYC7Dd2DJO8/?img_index=10&igsh=ZHZkamVzOH12cnp0 (дата звернення: 14.05.2026).

2. Сумський національний аграрний університет. Sumy National Agrarian University on Instagram: «СНАУ у всесвіті Гри престолів». Instagram. URL: https://www.instagram.com/p/DWllk6hjZ6z/?utm_source=ig_web_copy_link&igsh=MzRIODBiNWFIZA== (дата звернення: 14.05.2026).

3. Сумський національний аграрний університет. Sumy National Agrarian University on Instagram: «Науковці СНАУ спільно з колегами з Великої Британії досліджують вплив війни на ґрунти прикордонних областей». Instagram. URL: https://www.instagram.com/p/DWD7jGgDVam/?utm_source=ig_web_copy_link&igsh=MzRIODBiNWFIZA== (дата звернення: 14.05.2026).

4. Harvey D. Ukraine's war-torn wheatfields being tested for toxic chemicals. *BBC Home - Breaking News, World News, US News, Sports, Business, Innovation, Climate, Culture, Travel, Video & Audio*. URL: <https://www.bbc.com/news/articles/cly2e3jzeyko> (дата звернення: 14.05.2026).

5. Sumy National Agrarian University. З днем народження, наш рідний СНАУ! 2026. *YouTube*. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Cb7PyGK8f1k> (дата звернення: 15.05.2026).

УДК 339.138:658.89

ПОЛІВАР Євген

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Сумський національний аграрний університет

Науковий керівник: к.е.н., доцент

МУШТАЙ Валентина

МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ КЛІЄНТСЬКОГО СЕРВІСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки якість клієнтського сервісу стає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Стрімкий розвиток цифрових технологій, трансформація поведінки споживачів та посилення конкуренції на ринку зумовлюють необхідність удосконалення маркетингового управління сервісними процесами. Сучасний споживач очікує не лише якісного товару або послуги, але й швидкої комунікації, персоналізованого підходу, оперативного вирішення проблем та зручної взаємодії з компанією через цифрові канали. Саме тому маркетингове управління якістю клієнтського сервісу набуває стратегічного значення для розвитку підприємницьких структур [1].

Цифровізація бізнесу суттєво змінює підходи до організації взаємодії з клієнтами. Впровадження CRM-систем, CDP-рішень, чат-ботів, систем автоматизації маркетингу, онлайн-платформ та цифрових каналів комунікації дозволяє підприємствам підвищувати ефективність обслуговування споживачів та формувати довгострокові відносини з клієнтами. У таких умовах якість сервісу стає важливим елементом маркетингової стратегії підприємства та забезпечення його конкурентних переваг [2, с. 178].

Важливою складовою маркетингового управління клієнтським сервісом є персоналізація комунікацій. Використання цифрових технологій дає можливість аналізувати поведінку споживачів, їхні потреби та вподобання, що сприяє формуванню індивідуальних пропозицій для кожного клієнта. Завдяки цьому підприємства отримують можливість підвищувати рівень лояльності споживачів та зміцнювати власні конкурентні позиції на ринку. Наукові дослідження засвідчують, що штучний інтелект та аналітичні інструменти можуть істотно посилювати персоналізацію цифрового маркетингу, але водночас потребують відповідального використання даних клієнтів [4, с. 195].

Суттєвий вплив на якість клієнтського сервісу має використання омніканального підходу до комунікації зі споживачами. Сучасні підприємства активно застосовують соціальні мережі, мобільні застосунки, вебсайти, месенджери та електронну пошту для підтримання постійного контакту з клієнтами. Це дозволяє забезпечити оперативність обслуговування та створити єдиний інформаційний простір взаємодії зі споживачем. У працях, присвячених розвитку сучасного маркетингу, підкреслюється значення поєднання цифрових і

традиційних каналів, оскільки клієнти очікують не ізольованої комунікації, а цілісного досвіду взаємодії з брендом [5].

Окремого значення набуває вимірювання якості клієнтського сервісу. У практиці маркетингового управління доцільно використовувати систему кількісних і якісних показників, зокрема рівень задоволеності клієнтів, частку повторних покупок, швидкість першої відповіді, тривалість вирішення звернення, кількість повторних звернень з однієї проблеми та рівень клієнтської лояльності. Такі показники дозволяють не лише фіксувати поточний стан сервісу, а й виявляти слабкі місця у взаємодії з клієнтами, що є основою для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень.

Практична цінність цифрового управління сервісом полягає у можливості формування єдиної клієнтської бази, накопичення історії звернень, сегментації споживачів та прогнозування їхньої поведінки. Це особливо важливо для компаній, які працюють в умовах високої конкуренції та мають значну кількість контактів із клієнтами через різні канали. Використання цифрової інфраструктури маркетингової діяльності, зокрема CRM-систем, Big Data, штучного інтелекту та автоматизації маркетингових процесів, розглядається сучасними дослідниками як важливий напрям підвищення ефективності взаємодії зі споживачами [3].

Разом із перевагами цифровізації існують і певні ризики у сфері управління клієнтським сервісом. Надмірна автоматизація процесів може призводити до зниження рівня персонального контакту зі споживачем та погіршення емоційної складової комунікації. Крім того, використання цифрових технологій потребує фінансових витрат, постійного оновлення програмного забезпечення та адаптації персоналу до нових умов роботи. У зв'язку з цим важливим завданням маркетингового управління є забезпечення оптимального поєднання цифрових інструментів та індивідуального підходу до клієнта.

В умовах цифровізації якість клієнтського сервісу залежить не лише від технічної наявності онлайн-каналів, а й від узгодженості внутрішніх бізнес-процесів підприємства. Якщо інформація між відділами передається із затримками, клієнт отримує суперечливі відповіді або змушений повторно пояснювати проблему різним працівникам, навіть сучасні цифрові інструменти не забезпечують належної якості обслуговування. Тому маркетингове управління сервісом має бути пов'язане з управлінням персоналом, операційними процесами, аналітикою та корпоративною культурою клієнтоорієнтованості.

Для практичного впровадження маркетингового управління якістю сервісу підприємству доцільно формувати чіткі стандарти взаємодії з клієнтами. Такі стандарти мають визначати строки реагування на звернення, правила комунікації у цифрових каналах, порядок ескалації складних питань, відповідальність працівників та критерії оцінювання результатів сервісної роботи. У цьому контексті цифрові інструменти виконують не лише технічну, а й управлінську функцію, оскільки дають можливість контролювати якість виконання сервісних операцій у режимі реального часу.

Важливим напрямом удосконалення клієнтського сервісу є робота з клієнтським зворотним зв'язком. Компанія повинна не лише збирати відгуки споживачів, а й системно аналізувати причини незадоволеності, повторювані проблеми та очікування клієнтів. Саме зворотний зв'язок дозволяє перетворити сервіс із допоміжної функції на джерело маркетингової інформації, необхідної для покращення продуктів, комунікацій, каналів продажу та загальної ціннісної пропозиції підприємства.

Таким чином, маркетингове управління якістю клієнтського сервісу в умовах цифровізації бізнесу є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства та підвищення ефективності його діяльності. Використання сучасних цифрових технологій сприяє вдосконаленню комунікації зі споживачами, підвищенню рівня клієнтоорієнтованості та формуванню довгострокових відносин із клієнтами. Водночас ефективно управління сервісом потребує комплексного підходу, який поєднує технологічні інновації, маркетингові інструменти, аналітику клієнтського досвіду та орієнтацію на реальні потреби споживачів.

Список літератури

1. Бондаренко В., Омеляненко О. Цифровий маркетинг сьогодення: переваги та недоліки. Економіка та суспільство. 2024. № 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4681> (дата звернення: 13.05.2026).
2. Кобилюх О. Я. CRM та CDP як інструменти формування ефективних стратегій взаємодії з клієнтами. Економічний простір. 2024. № 196. С. 178-186. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.196.178-186>. (дата звернення: 13.05.2026).
3. Макарова В. В., Муштай В. А., Поливода В. В. Сучасні тенденції та прогнозування використання цифрової інфраструктури маркетингової діяльності аграрних підприємств. Академічні візії. 2025. № 43. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1957> (дата звернення: 13.05.2026).
4. Кобернюк С. О., Балабанова К. Є., Чепурний С. Е. Персоналізація цифрового маркетингу в епоху штучного інтелекту: можливості та виклики. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2025. Вип. 45. С. 195-202. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15737269>. (дата звернення: 13.05.2026).
5. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 6.0: The Future Is Immersive. Hoboken : John Wiley & Sons, 2023. 256 p. (дата звернення: 13.05.2026).

ПРОКОПЕНКО Катерина
PhD, асистент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

НЕЙРОКОПРАЙТИНГ — СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ

Сучасний маркетинг перебуває в умовах жорсткої конкуренції за увагу споживача. У цифровому середовищі, людина щодня стикається з великою кількістю текстових повідомлень, рекламними оголошеннями, постами в соціальних мережах, push-повідомленнями. За таких умов, ефективність маркетингових комунікацій визначається не лише якістю продукту, а й здатністю тексту швидко привернути увагу, викликати емоційну реакцію, сформувати довіру та спонукати до дій. Саме тому нейрокопірайтинг набуває особливої актуальності, як сучасний інструмент маркетингу, що ґрунтується на знаннях про мозок, механізми сприйняття та особливості поведінки споживача.

Текст має буквально декілька секунд, щоб зацікавити людину, інакше людина переходить до іншого повідомлення. У цьому контексті нейромаркетинг виступає не просто творчим методом, а науково обґрунтованим інструментом підвищення ефективності маркетингових комунікацій. Метою цієї роботи є розкриття особливостей реакції мозку на текст.

Під час читання тексту мозок задіює складну систему взаємопов'язаних ділянок, які відповідають за розпізнання символів, мовну обробку, семантичне розуміння та побудову смислу. Спочатку активуються зорові зони кори, які обробляють графічний образ літер, даді семантичних мереж мозку, де відбувається безпосереднє розуміння смислу. [1] Отже, читання є активним когнітивним процесом, у межах якого мозок постійно зіставляє нову інформацію з уже наявними знаннями, досвідом та очікуваннями.

Дослідження J. Binder та співавторів доводить, що семантична обробка мови не зводиться до однієї локальної мозкової зони, а реалізується через широку нейронну мережу, до якої входять скроневі, лобові й тім'яні області [1]. Це означає, що ефективність тексту значною мірою залежить від того, наскільки легко мозок може побудувати смислові зв'язки між його елементами. Один з базових принципів нейрокопірайтингу є простота без втрати змістовності. Важливим аспектом текстового впливу є емоційна складова. Емоції відіграють вирішальну роль у прийнятті рішень, а отже й у сприйнятті маркетингових повідомлень. F. Citron зазначає, що емоційно забарвлені слова активують долаткові нейронні механізми, пов'язані з оцінкою та тілесним переживанням значення. [5]. Це означає, що слово в тексті впливає не тільки на інтелектуальне розуміння, а й на емоційну реакцію. Якщо текст викликає цікавість, довіру, відчуття безпеки, бажання або страх втрати, він запам'ятовується значно краще.

Ще однією важливою характеристикою ефективного тексту є образність. За дослідженнями F. Pulvermuller, мовне розуміння пов'язане не лише з абстрактними мовними структурами, а й із сенсомоторними системами мозку, які допомагають «втілювати» значення слів у нейронних патернах [6]. Це

означає, що слова пов'язані з рухом, дотиком, простором, дією, темпетарутою або візуальними образами, викликають у мозку сильнішу реакцію, ніж сухі абстракції. Наприклад, фраза «підвищте ефективність бізнесу» є значно менш виразною, ніж «отримайте відчутний результат вже за 7 днів». У другому випадку текст активує уяву, дає часову орієнтацію та створює відчуття конкретної вигоди. Мозок набагато краще реагує на те, що можна уявити, ніж на абстрактні аоняття. Саме тоу нейрокопірайтинг повинен писати так, щоб у свідомості читача виникав яскравий ментальний образ продукту, послуги або вигоди.

В цифрових комунікаціях особливу роль відіграють заголовки, перші рядки, підзаголовки та заклики до дії. Заголовок має зупинити увагу, абзац — утримати інтерес, а наступні частини тексту — підтвердити цінність пропозиції. Якщо текст не має чіткої структури, користувач швидко його сканує і залишає сторінку. Успішний нейрокопірайтинг враховує цю поведінку та створює текст, який легко «зчитується» в умовах обмеженої уваги.

Практичне значення нейрокопірайтингу полягає в тому, що він може бути застосований у найрізноматінтіших маркетингових інструментах: у рекламних кампаніях, на вебсайтах, у email-розсилках, в соціальних мережах, лендингах. У кожному з цих форматів важливими є ті самі принципи: чіткість, емоційність, образність, логіка та сенсомоторна форма.

Отже, нейрокопірайтинг є сучасним науково обгрунтованим інструментом маркетингу, який поєднує знання про мозок, мову та поведінкуспоживача. Реакція людини на текст залежить від того, наскільки легко він обробляється, чи викликає емоційний відгук, чи створює образи та історії, або формує довіру і підштовухує до дії. Наукові дослідження підтверджують, що мозок краще сприймає структурований, емоційно насичений і семантично зрозумілий текст.[1-5]. У цифрову епоху, коли увага є критичним ресурсом, нейрокопірайтинг стає одним із найефективніших способів підвищення результативності маркетингових комунікацій.

Список літератури

1. Binder J. R., Desai R. H., Graves W. W., Conant L. L. Where is the semantic system? A critical review and meta-analysis of 120 functional neuroimaging studies. *Cerebral Cortex*. 2009. Vol. 19, No. 12. P. 2767–2796.
2. Just M. A., Carpenter P. A. A theory of reading: From eye fixations to comprehension. *Psychological Review*. 1980. Vol. 87, No. 4. P. 329–354.
3. Rayner K. Eye movements in reading and information processing: 20 years of research. *Psychological Bulletin*. 1998. Vol. 124, No. 3. P. 372–422.
4. Reber R., Schwarz N., Winkielman P. Processing fluency and aesthetic pleasure: Is beauty in the perceiver's processing experience? *Personality and Social Psychology Review*. 2004. Vol. 8, No. 4. P. 364–382.
5. Citron F. M. M. Neural correlates of emotion word processing: A review of recent literature and implications for the embodied view of language. *Frontiers in Psychology*. 2012. Vol. 3. Article 50.

УДК 339.138

РАДЧЕНКО Марія
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет
Науковий керівник: д.е.н., професор
УСТІК Тетяна

РОЛЬ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ B2C ТА SME-КЛІЄНТІВ В АТ «УКРТЕЛЕКОМ»

В умовах цифрової трансформації економіки діяльність телекомунікаційних компаній характеризується високим рівнем конкуренції та динамічністю змін споживчих уподобань, що зумовлює необхідність впровадження інноваційних маркетингових підходів. У цьому контексті особливої значущості набуває контент-маркетинг як інструмент, спрямований не лише на інформування споживачів, але й на формування стійких довгострокових взаємовідносин із ними.

АТ «Укртелеком» здійснює комплексну трансформацію бізнес-процесів, що передбачає оптимізацію організаційної структури продажів у сегментах B2C та SME. Контент-маркетинг для АТ «Укртелеком» є ключовим інструментом омніканальної стратегії, що допомагає трансформувати імідж компанії від традиційного оператора до сучасного цифрового провайдера. Він грає вирішальну роль у залученні, інформуванні та формуванні лояльності споживачів.

Поділ на макрорегіони сприяє підвищенню ефективності управління та адаптації маркетингових рішень до локальних умов. Такий підхід дозволяє враховувати регіональні особливості попиту та формувати більш релевантні комунікаційні стратегії.

Важливим напрямом розвитку є автоматизація комерційних процесів. Впровадження CRM-систем дозволяє акумулювати інформацію про клієнтів, аналізувати їх поведінку та формувати персоналізовані пропозиції. У цьому контексті контент-маркетинг забезпечує релевантне інформаційне наповнення взаємодії з клієнтом на кожному етапі його життєвого циклу — від залучення до утримання.

Запонована SEO-оптимізація: якісний контент у блозі підвищує органічний трафік на головний ресурс компанії, система управління репутацією (SERM): відповіді на відгуки та публікація пресрелізів про розвиток мережі зміцнюють довіру та перехід від продажу до консультування: надання користувачам готових рішень (як вибрати роутер, як налаштувати мережу в офісі), що створює додану вартість для споживача.

Перехід до цифрових каналів обслуговування, включаючи веб-платформи, мобільні додатки та соціальні мережі, формує основу для реалізації омніканальної стратегії, що забезпечує безперервну комунікацію з клієнтом

незалежно від обраного каналу взаємодії. Це підвищує рівень задоволеності клієнтів і сприяє зміцненню конкурентних позицій компанії.

Контент-маркетинг відіграє важливу роль у донесенні ціннісної пропозиції компанії, яка базується на стабільності та якості зв'язку. Використання освітнього, інформаційного та експертного контенту сприяє формуванню довіри до бренду та підвищенню рівня лояльності клієнтів.

У контексті сегментації клієнтів доцільно розглянути специфіку застосування контент-маркетингу для різних цільових аудиторій.

Для SME-клієнтів контент-маркетинг спрямований на демонстрацію експертності компанії та її здатності забезпечувати комплексні рішення для бізнесу. Основний акцент робиться на створенні навчального та аналітичного контенту, який висвітлює практичні аспекти використання телекомунікаційних послуг. Зокрема, важливими є матеріали щодо кібербезпеки, впровадження хмарних технологій, захисту від DDoS-атак та переходу на оптичні мережі.

Важливим інструментом є кейс-стаді, які демонструють реальні приклади впровадження послуг. Наприклад, інтеграція програмних РРО, зокрема «Е-ЧЕК», дозволяє підприємствам оптимізувати витрати та підвищити ефективність діяльності.

Значну роль відіграють спеціалізовані цифрові канали комунікації, зокрема сторінки у соціальних мережах, орієнтовані на бізнес-аудиторію. Вони забезпечують не лише інформування, але й генерацію лідів. Контент також акцентує увагу на надійності інфраструктури, зокрема енергонезалежності мереж GPON, що є критично важливим для безперебійної роботи бізнесу.

У B2C-сегменті контент-маркетинг орієнтується на емоційне залучення та демонстрацію переваг послуг у повсякденному житті. Основними інструментами є візуальний контент, короткі відеоформати (Reels, Stories, TikTok), які наочно демонструють швидкість і якість інтернету.

Ефективна контент-маркетингова стратегія базується не на абстрактному креативі, а на актуальності контенту (вирішення питань клієнта щодо зв'язку без світла в B2C) та чіткому цільовому таргетуванні, це безпосередньо конвертується у фінансові результати та приріст абонентської бази навіть у надскладних ринкових умовах. Інформаційний контент спрямований на пояснення умов підключення, тарифних планів та переваг сучасних технологій. Важливу роль відіграє персоналізація, що реалізується через чат-боти та аналітичні системи, які допомагають клієнтам обрати оптимальні рішення.

У сучасних умовах АТ «Укртелеком» активно впроваджує інноваційні підходи до формування контент-стратегії. Одним із ключових напрямів є розвиток відеомаркетингу, що дозволяє ефективно пояснювати складні технологічні продукти.

Водночас зростає значення data-driven підходу, який базується на аналізі даних для підвищення ефективності маркетингових заходів.

Інтеграція до європейського телекомунікаційного простору також відіграє важливу роль у формуванні позитивного іміджу компанії. Участь у міжнародних галузевих об'єднаннях сприяє підвищенню довіри з боку клієнтів та партнерів.

Важливим результатом є також зміцнення довіри до бренду через прозору комунікацію. У кризових умовах (обстріли, руйнування інфраструктури, кібератаки) репутація бренду повністю залежить від чесності з клієнтом. Укртелеком обрав стратегію радикальної прозорості: компанія відкрито інформувала про хід відновлювальних робіт у постраждалих регіонах; регулярно публікувалися звіти про суми інвестицій у модернізацію мереж (перехід з міді на оптику) ; контент транслював залаштушки роботи аварійних бригад — клієнти бачили «живих людей», які працюють заради їхнього зв'язку.

Ефективність контент-маркетингової стратегії підтверджується практичними результатами. У секторі B2B («Укртелеком Бізнес») контент-маркетингову стратегію було повністю перезапущено, головною метою було перетворити іміджеві сторінки у соцмережах на ефективний інструмент продажів складних ІТ-продуктів. Зокрема, спостерігається зростання кількості підписників, підвищення рівня залученості аудиторії та збільшення доходів від надання послуг, зокрема оптичного інтернету. Алгоритми соцмереж (Facebook, Instagram, LinkedIn) почали безкоштовно піднімати публікації компанії в стрічках користувачів, що призвело до органічного зростання кількості цільових підписників, які реально користуються або планують користуватися послугами оператора.

Отже, контент-маркетинг є важливим інструментом формування ефективної маркетингової стратегії АТ «Укртелеком». Його інтеграція з цифровими технологіями сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії, забезпечує ефективну взаємодію з клієнтами та створює передумови для довгострокового розвитку.

Список літератури

1. Офіційний сайт АТ «Укртелеком». URL: <https://www.ukrtelecom.ua> (дата звернення: 14 .05.2026).
2. Ustik Tetiana, Dubovyk Tetiana, Lagodiienko Volodymyr, Chernobrovkina Svitlana, Vlasenko Yurii, Shmatok Maksym. Digital Content Marketing in Brand Management of Small Business Enterprises, Trading Companies and Territorial Marketing. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*, v. 15, n. 3, p. 552 - 565
3. Humeniuk A. Digital marketing as a priority direction of business development. *Economies' Horizons*. 2024. № 4(29). С. 48–55. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(29\).2024.314335](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(29).2024.314335)
4. Бондаренко В. М., Омеляненко О. В. Цифровий маркетинг сьогодення: переваги та недоліки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-3>
5. Головчук Ю.О., Дибчук Л.В., Середницька Л.П. Контент-маркетингова стратегія просування на ринок та поширення послуг. *Економіка та держава*. 2022. № 4. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.4.69.

УДК 332.146

САМОФАЛОВ Дмитро
здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
Спеціальності 075 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

РОЛЬ ЦИФРОВИХ КАНАЛІВ КОМУНІКАЦІЇ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРОБІЗНЕСУ

На сьогодні цифровий маркетинг в аграрному секторі відображає загальну зміну підходів до організації ринкової діяльності, за якої комунікація, просування продукції та взаємодія зі споживачами дедалі більше залежать від онлайн-каналів. Його впровадження пов'язане не лише з використанням окремих цифрових інструментів, а й із формуванням більш відкритої, динамічної та адаптивної моделі присутності підприємства на ринку. У межах такої моделі цифрові канали дають змогу оперативніше поширювати інформацію про продукцію, підтримувати зв'язок із різними групами споживачів, посилювати впізнаваність підприємства та краще враховувати зміни попиту [1, с. 16].

Однією з найбільш суттєвих переваг цифрового маркетингу є подолання просторової обмеженості традиційних каналів збуту. Використання вебсайтів, соціальних мереж, електронних каталогів, маркетплейсів і систем онлайн-замовлення дають змогу підприємствам, зокрема і аграрним, виходити за межі локального ринку та формувати комунікацію з ширшими групами споживачів, переробників, торговельних мереж і партнерів. Це має особливе значення для плодово-ягідного сектору, де конкурентні позиції підприємства залежать від сезонності, якості логістики, швидкості інформування ринку та здатності своєчасно реагувати на зміну попиту [2; 3]. У цьому контексті цифрові канали набувають значення не лише засобу просування продукції, а й системного елемента ринкової взаємодії.

Суттєвою перевагою цифрового маркетингу є можливість більш точного узгодження товарної пропозиції з характеристиками цільової аудиторії. На відміну від традиційних каналів просування, які часто орієнтуються на широке охоплення, цифрові платформи дають змогу аналізувати поведінку споживачів, їхню географічну належність, інтереси, купівельні запити та ціннісні орієнтири. Завдяки цьому аграрне підприємство може формувати не універсальне маркетингове повідомлення, а диференційовану комунікацію для окремих ринкових сегментів, зокрема споживачів органічної продукції, прихильників локального виробництва, аудиторії здорового харчування, преміального сегмента або покупців, для яких важливим є підтвержене походження продукції [4]. Це зменшує непродуктивні витрати на комунікацію та підвищує ймовірність досягнення комерційного результату. У такому розумінні цифрова сегментація пов'язує маркетингову діяльність агропідприємства з реальною структурою

попиту, який дедалі частіше визначає напрями продуктової, інноваційної та комунікаційної політики.

Економічна доцільність цифрового маркетингу полягає у можливості поетапного інвестування, тестування комунікаційних гіпотез і швидкого коригування маркетингових дій. На відміну від традиційних каналів просування, цифрові інструменти дають змогу оцінювати результативність кампаній за вимірюваними показниками, зокрема охопленням, залученістю, конверсією, вартістю контакту та повторною взаємодією. Для малих і середніх аграрних підприємств це створює умови для більш раціонального використання ресурсів і поступового нарощування конкурентних переваг без надмірного фінансового навантаження.

Так, цифровий маркетинг у системі товарної політики аграрного підприємства слід розглядати як комплексний механізм формування конкурентних переваг, що поєднує ринкове охоплення, точне позиціонування, репутаційний капітал, аналітику споживчої поведінки та економічну гнучкість. Його значення полягає в тому, що цифрові канали забезпечують перехід від епізодичного просування продукції до системного управління взаємодією з ринком.

Як сучасний приклад послідовної організації цифрових змін доцільно розглянути дорожню карту цифрової трансформації, запропоновану компанією Gartner, яка може бути також застосована у аграрному підприємстві (рис. 1).

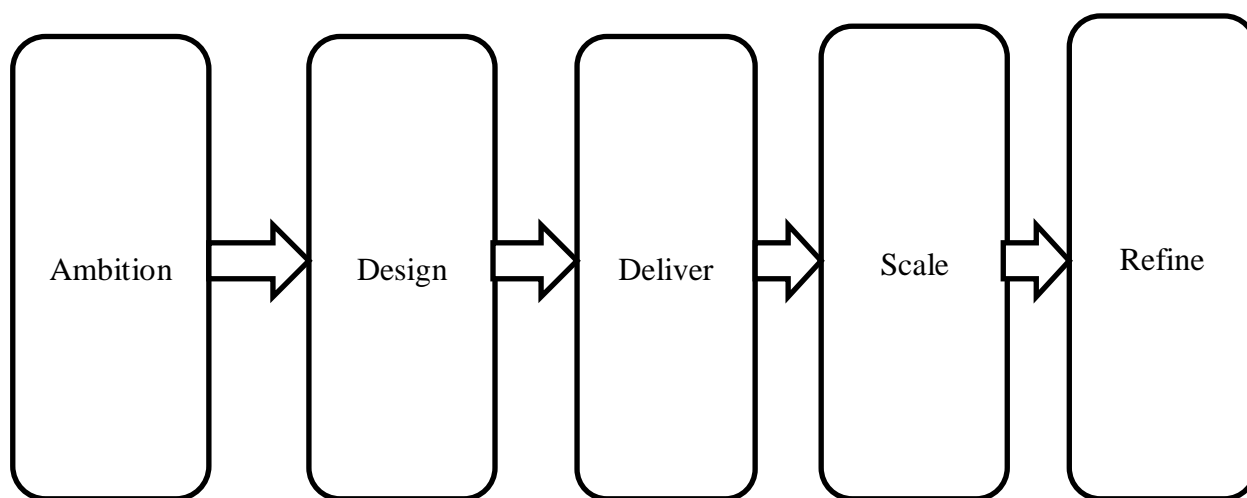


Рис. 1 Основні кроки процесу цифрової трансформації бізнес-процесів аграрного підприємства

Джерело: [5]

Як бачимо, трансформації бізнес-процесів аграрного підприємства є послідовним і водночас циклічним процесом, що охоплює визначення цифрових цілей, діагностику поточного стану маркетингової діяльності, проектування плану впровадження цифрових інструментів, практичну реалізацію змін, оцінювання їх результативності та подальше вдосконалення цифрової моделі управління. Його зміст засвідчує, що цифрова трансформація в агробізнесі має

комплексний характер, оскільки поєднує комунікаційні, збутові, аналітичні, організаційні та управлінські аспекти діяльності підприємства. Важливим є також взаємозв'язок між етапами: стратегічні цілі визначають вибір цифрових каналів, аналіз наявного стану дозволяє виявити проблемні ділянки, впровадження технологій потребує відповідної організаційної готовності, а моніторинг результатів створює підґрунтя для коригування маркетингової політики відповідно до змін попиту. Так, подана дорожня карта демонструє, що цифрові канали комунікації виступають складовою ширшої моделі цифрового розвитку аграрного підприємства, спрямованої на посилення ринкової видимості, персоналізацію взаємодії зі споживачами, зміцнення довіри до бренду та підвищення адаптивності агробізнесу в умовах динамічного конкурентного середовища.

Можна констатувати, що формування конкурентних переваг агробізнесу в умовах цифровізації значною мірою залежить від здатності підприємства інтегрувати комунікаційні, збутові та аналітичні інструменти в єдину систему ринкової взаємодії. Цифрові канали забезпечують аграрному підприємству ширшу присутність на ринку, відкривають можливості для точнішої роботи з цільовими сегментами, посилюють персоналізацію маркетингових повідомлень і створюють основу для накопичення даних про споживчу поведінку. Завдяки цьому маркетингова діяльність набуває більш обґрунтованого характеру, оскільки рішення щодо просування, асортименту, позиціонування та комунікації можуть прийматися з урахуванням реальних змін попиту.

Список літератури

1. Martin R., Martin H. The role of demand in regional industrial path development – examples from the Swedish periphery. *European Planning Studies*. 2023. P. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.1080/09654313.2023.2210617>.
2. Самофалов Д. Стан глобального ринку плодів і ягід в умовах сучасності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-149>.
3. Стасюк Б. Б. Тенденції змін плодово-ягідного ринку України. *Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки»*. 2023. Вип. 2 (102). С. 286-296. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve2202324>
4. Черевко О. В., Франів І. А., Корпало І. Р. Інноваційно-інвестиційний розвиток плодово-ягідної галузі в регіонах України. *Економіка та суспільство*. 2021. Т. 28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-55>.
5. Кравченко М.О., Салабай В.О. Дорожня карта цифрової трансформації бізнес-процесів підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. 2024. С. 108–109. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303679> (дата звернення: 16.05.2026).

САМСОНЕНКО Павло

здобувач наукового ступеня доктора філософії,
кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ РОЗВИТКОМ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних умовах трансформації економічного середовища малий бізнес виступає важливим драйвером інновацій, зайнятості та економічного зростання. Особливого значення набуває формування ефективних стратегій управління конкурентним розвитком підприємств малого бізнесу в умовах цифровізації, що супроводжується високою динамікою змін, зростанням рівня конкуренції та посиленням ролі інформаційних технологій [1]. Саме стратегічний менеджмент стає ключовим інструментом забезпечення адаптивності, гнучкості та довгострокової стійкості бізнесу.

Цифрова економіка формує нові правила ведення бізнесу, де визначальними стають швидкість реагування на зміни, пріоритетність клієнтського досвіду та здатність інтегрувати інноваційні рішення у бізнес-процеси. У цьому контексті конкурентний розвиток малого бізнесу повинен базуватися на стратегічному підході, який передбачає системний аналіз зовнішнього середовища, оцінку внутрішнього потенціалу та формування конкурентних переваг на основі цифрових інструментів [2].

Одним із ключових аспектів стратегічного управління є адаптація до змін. В умовах нестабільного ринкового середовища малі підприємства мають швидше реагувати на зовнішні виклики порівняно з великими корпораціями. Це передбачає впровадження гнучких стратегій для своєчасного корегування напрямів діяльності та каналів збуту. Важливу роль у цьому процесі відіграє використання цифрових технологій, таких як аналітика даних, CRM-системи, електронна комерція та цифрові платформи [4].

Гнучкі бізнес-моделі є ще одним важливим елементом забезпечення конкурентного розвитку. На відміну від традиційних підходів, вони орієнтовані на постійне тестування гіпотез, швидке масштабування успішних рішень та мінімізацію ризиків. Зокрема, застосування сучасних підходів до управління та розвитку, орієнтованих на потреби споживачів і адаптацію до змін, дозволяє малому бізнесу ефективно функціонувати навіть в умовах невизначеності [3].

Практична реалізація стратегій конкурентного розвитку малого бізнесу в умовах цифрової економіки передбачає:

- впровадження цифрових інструментів управління та автоматизації бізнес-процесів;
- використання аналітики даних для прийняття управлінських рішень;
- розвиток омніканальних моделей взаємодії зі споживачами;
- формування унікальної ціннісної пропозиції на основі персоналізації продуктів і послуг;

- диверсифікацію каналів збуту та вихід на глобальні ринки через цифрові платформи [5, 6].

Важливою складовою стратегічного управління є також формування організаційної культури, орієнтованої на інновації та безперервне навчання. У цифровій економіці людський капітал стає визначальним фактором конкурентоспроможності, а здатність команди швидко освоювати нові технології та адаптуватися до змін — критичною умовою успіху підприємства [2].

Таким чином, управління конкурентним розвитком малого бізнесу в умовах цифрової економіки потребує комплексного стратегічного підходу, який поєднує адаптивність, інноваційність та гнучкість. Використання сучасних управлінських інструментів і цифрових технологій дозволяє підприємствам не лише зберігати конкурентні позиції, але й формувати нові можливості для зростання. У довгостроковій перспективі саме здатність до стратегічного мислення та швидкої адаптації визначатиме успішність малого бізнесу в умовах цифрових трансформацій.

Список літератури

1. Porter M. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York : Free Press, 2008. 396 p.
2. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Hoboken : Wiley, 2017. 208 p.
3. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М., Ткаченко В. В. Адаптивне управління як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрових трансформацій // *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-39-44.
4. Laudon K. C., Laudon J. P. *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. Pearson, 2020. 704 p.
5. Ілляшенко С. М., Ілляшенко Н. С. Перспективи та шанси інноваційного розвитку підприємств у цифровій економіці // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 100–112. DOI: 10.21272/mmi.2018.1-08
6. Мандич О. В., Бабко Н. М., Устік Т. В. Особливості цифровізації для відновлення агробізнесу України // *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 95–100. DOI: 10.36887/2415-8453-2022-3-13.
7. Устік Т.В., Самсоненко П.Є. Омніканальна стратегія цифрового маркетингу як запорука конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу // *Таврійський науковий вісник*. 2026. № 27.

УДК 338.4:658

СЕЛЕЗЕНЬ Олена
старший викладач
кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасний етап розвитку національної економіки характеризується високим рівнем невизначеності, спричиненим наслідками повномасштабної війни, трансформацією логістичних процесів, зміною поведінки споживачів та посиленням фінансових ризиків суб'єктів господарювання. В умовах воєнного стану підприємства змушені адаптувати бізнес-процеси до нових умов функціонування, забезпечуючи безперервність діяльності, підтримання ліквідності та конкурентоспроможності. Одним із найбільш дієвих інструментів адаптації виступає діджиталізація, яка охоплює впровадження цифрових технологій у маркетингову, фінансову, управлінську та операційну діяльність підприємства.

Особливого значення цифрова трансформація набуває для підприємств автомобільної сфери, які функціонують в умовах нестабільного попиту, перебоїв у постачанні, змін у платоспроможності населення та необхідності оперативної взаємодії зі споживачами. Діяльність автоцентру УКРАВТО СУМИ пов'язана з технічним обслуговуванням транспортних засобів, реалізацією автомобілів, запасних частин та сервісних послуг, що формує необхідність використання сучасних цифрових механізмів взаємодії з клієнтами та оптимізації фінансових потоків. Підприємство здійснює діяльність у сфері технічного обслуговування, ремонту та торгівлі транспортними засобами і комплектуючими, що створює передумови для цифровізації сервісних і маркетингових процесів. [1, с.90]

Метою дослідження є виявлення впливу діджиталізації на покращення фінансового стану підприємства в умовах воєнного стану та визначення перспектив використання цифрових інструментів у діяльності підприємства

Діджиталізація підприємства являє собою комплексну трансформацію управлінських, маркетингових та фінансових процесів шляхом інтеграції інформаційних технологій у бізнес-модель підприємства. В умовах воєнного стану цифровізація дозволяє забезпечити оперативність управлінських рішень, скорочення витрат, розширення клієнтської бази та підвищення адаптивності підприємства до зовнішніх викликів.

Для підприємств автомобільного сектору одним із ключових чинників фінансової стійкості є підтримання стабільної клієнтської взаємодії. У зв'язку зі зміною поведінки споживачів дедалі більшого значення набувають дистанційні канали комунікації. Для автоцентру УКРАВТО СУМИ перспективним напрямом є активне використання цифрового маркетингу, зокрема інструментів

таргетованої реклами, CRM-систем, онлайн-консультацій, електронного запису на технічне обслуговування та цифрового супроводу клієнта після надання послуги.

Використання CRM-системи дає змогу накопичувати інформацію про поведінку клієнтів, їх частоту звернень, структуру попиту на сервісні послуги, що дозволяє підприємству формувати персоналізовані маркетингові пропозиції. З фінансової точки зору це сприяє зростанню повторних продажів, скороченню витрат на залучення нових клієнтів та підвищенню рентабельності маркетингових заходів.

Суттєвий вплив діджиталізація має і на фінансове управління підприємством. Автоматизація бухгалтерського обліку, електронний документообіг, цифровий моніторинг доходів і витрат дозволяють оперативно відстежувати фінансові показники та мінімізувати ризики управлінських помилок. В умовах воєнного стану, коли підприємства змушені працювати в середовищі нестабільних поставок і коливань попиту, особливо важливою стає можливість швидкого аналізу грошових потоків і прогнозування фінансових результатів. [2, с.45]

Для автоцентру УКРАВТО СУМИ важливим напрямом цифрової трансформації може стати впровадження системи аналітики фінансової ефективності окремих напрямів діяльності: сервісного обслуговування, реалізації автомобілів, продажу запасних частин та супутніх послуг. Це дозволить своєчасно визначати найбільш прибуткові сегменти бізнесу та коригувати маркетингову стратегію підприємства.

Окремої уваги заслуговує використання цифрових каналів комунікації. У сучасних умовах потенційний клієнт часто приймає рішення на основі інформації, отриманої через соціальні мережі, онлайн-відгуки, вебресурси чи месенджери. Використання цифрового контент-маркетингу, онлайн-запису на сервіс, чат-ботів та електронних консультацій може позитивно впливати на рівень клієнтської лояльності, що, у свою чергу, сприятиме стабілізації фінансового стану підприємства.

Крім того, цифровізація сприяє оптимізації витрат. Застосування електронного документообігу зменшує адміністративні витрати, а автоматизація маркетингових комунікацій скорочує витрати часу працівників і підвищує продуктивність праці. Для підприємства автомобільного сервісу це також означає ефективніше управління запасами та логістичними процесами, що особливо важливо в умовах порушення ланцюгів постачання під час війни.

Водночас цифровізація має певні ризики, серед яких необхідність фінансових інвестицій у програмне забезпечення, кібербезпека, адаптація персоналу до нових технологій та потреба в цифрових компетентностях працівників. Проте довгостроковий економічний ефект від впровадження цифрових рішень, як правило, перевищує початкові витрати, оскільки забезпечує зростання продуктивності, фінансової прозорості та конкурентоспроможності підприємства. [4, с.125]

Отже, для автоцентру УКРАВТО СУМИ діджиталізація може розглядатися як стратегічний чинник фінансової стійкості та інструмент

антикризового управління, що сприяє покращенню взаємодії з клієнтами, оптимізації витрат і підвищенню ефективності використання ресурсів. Установлено, що в умовах воєнного стану діджиталізація виступає одним із ключових факторів підтримання фінансової стійкості підприємства.

Для автоцентру УКРАВТО СУМИ впровадження цифрових маркетингових і фінансових інструментів здатне забезпечити підвищення ефективності взаємодії з клієнтами, оптимізацію бізнес-процесів, скорочення витрат та покращення фінансових результатів діяльності.

Обґрунтовано, що використання CRM-систем, електронного документообігу, цифрових каналів комунікації та автоматизованих систем фінансового аналізу створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства та зниження рівня фінансових ризиків. У перспективі цифрова трансформація повинна стати невід'ємним елементом стратегії розвитку підприємств автомобільного сектору, оскільки забезпечує їхню адаптивність до кризових умов і формує основу довгострокової фінансової стабільності.

Список літератури

1. Голобородько А. Стратегія фінансової стійкості підприємств в умовах цифровізації. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №52. с.90-95 DOI: 10.32782/2308-1988/2025-52-24.
2. Ніколаєва Н., Майстро Р. Теоретико-методологічні засади забезпечення фінансової стійкості підприємства»: *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)*. 2023. №4. с.43-48 DOI: 10.20998/2519-4461.2023.4.39.
3. Нікольчук Ю., Небжицький Б., Савчук О. Фінансова стійкість як індикатор ефективності використання фінансових ресурсів підприємства . *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. Т.314, №1. с.74-82 DOI: 10.31891/2307-5740-2023-314-1-33.
4. Князева О. А., Терешко Ю. В., Банкет Н. В. Вдосконалення системи показників оцінювання економічної стійкості підприємства в умовах цифрових трансформацій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. С.123-130 DOI: 10.31673/2415-8089.2024.010006.

УДК 04.9:338.2

СОРОКОЛІТ Олександр
здобувач PhD, спеціальності 075 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

ЦИФРОВІ ЕКО-ПЛАТФОРМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОСУВАННЯ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА B2B-РИНКАХ

Сучасний етап розвитку глобального та вітчизняного агропродовольчого сектору характеризується глибокою трансформацією під впливом двох мегатрендів: цифровізації та переходу до зеленої економіки.

Європейський зелений курс, зокрема стратегія «Від поля до столу», ставить жорсткі вимоги щодо збільшення частки органічних земель та зниження використання хімічних пестицидів і добрив. Проте виробники органічної продукції, особливо сектор малого та середнього агробізнесу, стикаються із серйозними бар'єрами при виході на ринки business-to-business (B2B).

Традиційні маркетингові канали в B2B-секторі часто є непрозорими, перевантаженими посередниками та нездатними ефективно транслювати додану екологічну цінність продукту. У цих умовах виникає гостра потреба впровадження інноваційних маркетингових інструментів.

Найбільш перспективними серед них є цифрові еко-платформи, які виступають не просто як майданчики для електронної комерції, а як інтегровані екосистеми, що забезпечують прозорість, простежуваність та пряму взаємодію між виробником і великим еко-орієнтованим бізнесом (рітейлом, переробниками, експортерами).

Ефективність функціонування цифрового маркетингового інструментарію в контексті просування органічної агропродовольчої продукції досягається виключно за умови формування інтегральної стратегії, яка синергетично поєднує чотири фундаментальні домени: абсолютну прозорість та простежуваність ланцюгів постачання, верифіковані дані щодо сталого екологічного впливу, глибоку персоналізацію маркетингових комунікацій на основі алгоритмів Data-Driven, а також безшовні омніканальні канали розподілу [1, с.388].

Економічна цінність цифрових екосистем генерується у двох взаємодоповнюючих площинах - горизонтальній та вертикальній. Горизонтальний вектор базується на синергії та консолідації різногалузевих груп споживачів навколо єдиного комплексу екологічних продуктів і послуг, що запускає дію масштабних мережевих ефектів та розширює межі ринку.

Водночас субординаційний (вертикальний) вектор спрямований на капіталізацію та посилення впливу учасників платформи у критичних вузлах взаємодії з клієнтами на кожному етапі їхнього купівельного шляху (як у B2C, так і в B2B). Моніторинг і контроль цих точок дотику дають змогу оптимізувати процеси створення, розподілу та логістики цінності, забезпечуючи компаніям довгостроковий конкурентний імунітет» [2, с. 266].

На відміну від класичних бізнес-моделей, орієнтованих на автономне використання виключно внутрішнього потенціалу підприємства, функціонування цифрових екосистем базується на парадигмі відкритої архітектури та крос-галузевої кооперації. Економічна спроможність та ринкова стійкість таких платформ формуються не за рахунок ізольованого накопичення активів, а завдяки синергетичному поєднанню інструментів горизонтальної координації та вертикальної інтеграції.

У цьому контексті ключова роль організаторів екосистеми зміщується з директивного управління на архітектурне: вони проектують гнучку систему партнерських стимулів та інтелектуального менеджменту. Це дозволяє вибудовувати динамічну взаємодію з широким колом зовнішніх контрагентів, чия діяльність часто виходить за межі традиційного аграрного або логістичного секторів.

Головним вектором такої колаборації є акумуляція та інтеграція комплементарних (взаємодоповнюючих) ресурсів, унікальних цифрових компетенцій та інноваційних технологій. Як наслідок, забезпечується безперервне розширення функціональних можливостей цифрової платформи, максимізується її адаптивність до ринкових ризиків та суттєво підвищується загальна ефективність генерації і дистриб'юції екологічної цінності (табл. 1).

Таблиця 1 - Структура цифрових екосистем та механізми генерації цінності

Функціональний домен	Цільові орієнтири екосистеми
Комунікативний	Мультиканальна взаємодія, масштабування клієнтської бази, активація мережевих ефектів.
Аналітичний	Стандартизований обмін Big Data, предиктивна аналітика, оптимізація рішень на основі еко- та метеоданих.
Інфраструктурний	Впровадження єдиних ІТ-стандартів (API), зниження транзакційних витрат, Blockchain-верифікація.
Клієнтський	Інтеграція точок дотику в B2B/B2C, диверсифікація ланцюгів доставки, гнучка логістика «Just-in-Case».
Сервісний	Конвергенція послуг різних брендів у комплексний пакет цінності, капіталізація базових продуктів.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Реалізація досліджуваних екосистемних механізмів запускає процеси відкритого інноваційного розвитку та оптимізує вартісні ланцюжки всередині платформи. Як наслідок, клієнт отримує вищий рівень задоволеності, а компанії-учасники - доступ до нових, раніше ізольованих джерел доходу та ринкових ніш.

Перехід від автономного функціонування до екосистемної взаємодії змушує традиційних гравців ринку переглянути свої підходи до клієнтського менеджменту. Замість звичного фокусування на окремому ізольованому продукті чи послугі в межах однієї галузі, компанії переходять до парадигми створення "екосистемного пакету цінності".

Це означає повну інтеграцію бізнесу в життєвий цикл клієнта, де моніторинг, аналітика та задоволення його потреб здійснюються безперервно - від моменту виникнення первинного запиту до довгострокового

післяпродажного сервісу й утилізації чи переробки продукту в контурі зеленої економіки.

Впровадження цифрових еко-платформ докорінно змінює класичну концепцію маркетингу 4P (Product, Price, Place, Promotion), переорієнтовуючи її на клієнтоцентричну та екологічну модель 4C (Customer value (Цінність для споживача), Cost (Витрати клієнта), Convenience (Зручність та доступність), Communication (Комунікації)).

Переваги використання цифрових еко-платформ для розвитку зеленої економіки є очевидними, проте їх впровадження на вітчизняному ринку стримується декількома бар'єрами.

По-перше, це цифровий розрив між великими агрохолдингами та дрібними фермерськими господарствами (дрібні виробники часто не мають достатньо експертизи для ведення цифрових профілів та аналітики даних). По-друге, існує проблема інституційної довіри до внутрішніх платформ, що вимагає залучення незалежних міжнародних сертифікаційних органів як гарантів чистоти даних (Oracle, Світовий банк або профільні міністерства).

Порівнюючи отримані результати з традиційними моделями B2B-маркетингу, варто зазначити, що цифрові еко-платформи дозволяють знизити маркетингові витрати агрокомпаній на вихід на зовнішні ринки на 25-30% за рахунок автоматизації комунікацій та виключення брокерів.

Окрім того, концепція «Just-in-Case», інтегрована в логістичні модулі таких платформ, забезпечує безперервність постачання органічної сировини в умовах форс-мажорів та геополітичної нестабільності, що є критично важливим для довгострокових B2B-контрактів.

Узагальнюючи результати дослідження, можна констатувати, що цифрові еко-платформи є ключовим інструментом зеленого B2B-маркетингу, який трансформує лінійні канали збуту в прозорі екосистеми з наскрізним відстеженням продукції. Вони забезпечують перехід від класичної моделі 4P до екологічної 4C, де пріоритетами є підтверджена екологічна цінність (Customer Value) та мінімізація трансакційних витрат покупця (Cost). Завдяки інтеграції точного землеробства, супутникового моніторингу та Blockchain-верифікації, платформи повністю нівелюють ризики грінвошингу і підвищують міжнародну конкурентоспроможність агробрендів.

Список літератури

1. Устік Т. В., Сороколіт О. М. Впровадження цифрових маркетингових інструментів для просування органічної продукції в умовах сталого розвитку. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2025. № 3 (94). С. 385–392.
2. Яценко О. М., Андрющенко А. Д., Осадчук В. Є., Кирилюк О. В. Цифрова трансформація екосистем в умовах глобальних викликів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. №4. С.265-271

УДК 339.138

СПИВАК Костянтин
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет
Науковий керівник: д.е.н., професор **УСТІК Тетяна**

АРХІТЕКТУРА МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В ЕПОХУ DIGITAL-ТЕХНОЛОГІЙ

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки маркетингова діяльність підприємств зазнає суттєвих змін. Особливо актуальним це питання є для підприємств сфери торгівлі та постачання текстильних матеріалів, які активно використовують digital-технології для просування продукції та взаємодії зі споживачами. Активне впровадження digital-технологій змушує підприємства адаптувати власні маркетингові стратегії до нових умов ринку та змін у поведінці споживачів. Саме тому важливого значення набуває формування ефективної архітектури маркетингових стратегій, яка забезпечує підприємствам можливість швидко реагувати на ринкові зміни, підтримувати конкурентоспроможність та підвищувати ефективність комунікації зі споживачами.

Для ФОП «Красуліна І. В.» м. Суми, що спеціалізується на постачанні текстильних матеріалів та швейної фурнітури, впровадження сучасних digital-інструментів є важливим напрямом підвищення ефективності маркетингової діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Архітектура маркетингових стратегій включає систему взаємопов'язаних елементів, які забезпечують реалізацію маркетингових цілей підприємства. До таких елементів належать цифрові канали комунікації, онлайн-просування, використання соціальних мереж, аналітичних платформ, контент-маркетингу та автоматизованих систем управління взаємодією зі споживачами. Як зазначають науковці, цифровізація маркетингової діяльності дозволяє підприємствам підвищувати ефективність управлінських рішень та швидше адаптуватися до змін ринкового середовища [1].

В сучасних умовах важливу роль у формуванні маркетингових стратегій відіграють соціальні мережі та цифрові платформи. Саме вони забезпечують швидкий обмін інформацією між підприємством та споживачами, сприяють формуванню позитивного іміджу бренду та підвищують рівень лояльності клієнтів. Соціальні мережі дозволяють підприємствам оперативно реагувати на потреби споживачів та формувати персоналізовані пропозиції відповідно до інтересів цільової аудиторії. Для ФОП «Красуліна І. В.» використання Instagram, Facebook та онлайн-комунікацій може стати ефективним інструментом просування продукції та залучення нових клієнтів. Науковці зазначають, що соціальні мережі є важливим інструментом маркетингових комунікацій та формування лояльності споживачів [2; 3].

Одним із важливих елементів сучасної архітектури маркетингових стратегій є використання аналітичних інструментів та цифрових технологій для дослідження ринку. Пропонуємо локальний digital-щит: налаштування локальної реклами в Google Maps та таргетингу в Meta для споживачів Сумщини за ключовими словами «купити тканини Суми», «фурнітура гуртом», щоб перехоплювати місцевих клієнтів і пропонувати їм опцію «Замов онлайн - забери самовивозом за 15 хвилин», гібридний сервіс (Для клієнтів з м.Суми - експрес-доставка по місту або «кава під час самовивозу»). Запускаємо власний Telegram-канал «Швейний Пульс Суми», де інформуємо клієнтів про нові надходження тканин за декілька днів до загального продажу, розглядаємо трендові палітри кольорів на наступний сезон та акції на гуртові партії фурнітури. Цікава пропозиція – створення «дошки» з підбором тканин під конкретні тренди сезону («Тренди весна-літо 2026: льон або пастельна фурнітура») з посиланнями на каталог компанії або сторінку в Instagram, а також електронна картка лояльності (B2B-клієнти накопичують кешбек за кожні 100 метрів куплених ниток або метрів тканини, який можна витратити на наступну закупку).

Використання цифрової аналітики дозволяє підприємствам аналізувати поведінку споживачів, оцінювати ефективність рекламних кампаній та прогнозувати попит на продукцію чи послуги. Наукові дослідження підтверджують, що використання цифрових інструментів позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємств та підвищує ефективність маркетингової діяльності [4]. Не менш важливим напрямом є контент-маркетинг, який став одним із ключових інструментів digital-комунікацій. Створення якісного контенту дозволяє підприємствам привертати увагу споживачів, формувати довіру до бренду та забезпечувати довгострокову взаємодію з клієнтами. В умовах високої конкуренції саме унікальний та корисний контент допомагає підприємствам виділитися серед конкурентів. Налаштувати таргетована реклама Meta, рекламу за інтересами: «шиття», «моделювання одягу», «ательє», «дизайн одягу». На локальному рівні можна давати рекламу з акцентом на швидкість: «Потрібна фурнітура сьогодні, доставимо по місту за 2 години».

Також важливим елементом сучасних маркетингових стратегій є автоматизація маркетингових процесів. Використання CRM-систем (менеджер відповідає на запит з Instagram прямо з інтерфейсу CRM, клієнт отримує відповідь за 2-3 хвилини) чат-ботів (замість довгої відповіді працює чат-бот, який скидає палітру кольорів, пропонує безкоштовні зразки тканин і прораховує гуртову ціну), email-маркетингу та автоматизованих платформ дозволяє підприємствам підвищувати ефективність комунікації зі споживачами та оптимізувати витрати на маркетингову діяльність. SalesDrive - дуже потужна CRM для малого бізнесу, має чудову інтеграцію з українськими службами доставки, маркетплейсами та IP-телефонією. Крім того, автоматизація забезпечує швидке отримання інформації про потреби клієнтів та покращує якість обслуговування. Автоматизація маркетингових процесів є важливою складовою розвитку сучасного підприємства та сприяє підвищенню ефективності управління маркетинговою діяльністю [5].

В умовах цифровізації підприємствам необхідно постійно вдосконалювати власні маркетингові стратегії та адаптувати їх до сучасних тенденцій ринку. Як зазначають дослідники, використання інноваційних маркетингових інструментів сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності підприємств та забезпечує ефективний розвиток у довгостроковій перспективі [6]. Саме тому формування сучасної архітектури маркетингових стратегій є важливою умовою успішної діяльності підприємств в епоху digital-технологій.

Отже, розвиток digital-технологій суттєво впливає на формування маркетингових стратегій підприємств. Для ФОП «Красуліна І. В.» використання сучасних digital-інструментів та ефективної архітектури маркетингових стратегій сприятиме покращенню взаємодії зі споживачами, підвищенню впізнаваності підприємства та зміцненню його конкурентних позицій на ринку. Використання цифрових платформ, аналітичних інструментів, автоматизації маркетингових процесів та сучасних комунікаційних каналів дозволяє підприємствам підвищувати ефективність маркетингової діяльності, зміцнювати конкурентні позиції та забезпечувати ефективну взаємодію зі споживачами.

Список літератури

1. Tetiana Ustik, Viktoriia Karmazanova, Svitlana Shurpa, Olena Zhuk, Olha Boiko, Larysa Radkevych. The impact of digitalization on marketing communications: new challenges for branding and advertising Business, *WSEAS Transactions on Information Science and Applications*, vol. 20, 2023 .pp. 344-355
2. Матвеев М., Кульчицька Е., Зюбрик Д., Трансформація маркетингових стратегій підприємств в умовах цифрової економіки. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2024. № 64. URL: <https://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/13747> (дата звернення: 17.05.2026).
3. Устік Т.В. Управління маркетинговою діяльністю у сфері агробізнесу: стратегічний вимір. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. Випуск 2 (32), 2024. С.288-301 <https://suem.edu.ua/storage/doc/visnyksura/2-2024.pdf>
4. Зайцева О., Шукліна В., Воскресенська О., Соціальний медіа-маркетинг у системі бізнес-взаємодії підприємства. *Scientia Fructuosa*. 2023. № 5. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/1796> (дата звернення: 17.05.2026).
5. Бабаченко Л., Вербицька А., Голенок Б., Соціальний медіа-маркетинг як складова маркетингової комунікаційної політики підприємства. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. № 4. URL: <https://doaj.org/article/da02ebaebde341eb8c0374968f0f68d2> (дата звернення: 17.05.2026).
6. Ільченко Т., Моделі та механізми формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3271> (дата звернення: 17.05.2026).

УДК 005.332.8:631.11

СТРЕЛЬНИК Павло

магістр

Сумський національний аграрний університет

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В АГРОБІЗНЕСІ

Сучасний агробізнес функціонує в умовах безпрецедентної турбулентності. Висока волатильність цін на енергоносії та добрива, непередбачуваність кліматичних змін, логістичні розриви, дефіцит кваліфікованих кадрів роблять загальні методи управління малоефективними. Сьогодні успіх аграрного підприємства визначається не обсягом земельного банку, а якістю управлінських рішень, що базуються на аналізі великих даних. Агропромислове підприємство є відкритою системою, тому воно залежить і взаємодіє з факторами середовища, має внутрішній потенціал. Відсутність ефективного управління підприємством може спровокувати кризові явища, що негативно вплинуть на економічну ситуацію [1].

Світова економічна криза внесла суттєві корективи в діяльність сучасних компаній, що змушені шукати нові можливості для стабілізації та розвитку своєї діяльності із застосуванням інноваційних форм та інструментів управління. Інноваційна діяльність є сьогодні необхідною умовою «виживання» підприємств у жорсткій конкурентній боротьбі за нові ринки збуту [2].

Оптимізація управління в зазначеному секторі — це комплексний процес, що охоплює технологічну модернізацію, цифрову трансформацію та зміну парадигми людських ресурсів, що створює необхідність для підприємств переглядати існуючі підходи до управління бізнесом [3].

Система управління аграрних підприємств повинна враховувати зміни до факторів мінливого зовнішнього та внутрішнього економічного середовища, що можливо за умов збільшення темпів впровадження новітніх технологій [4].

Фундаментом такої оптимізації розглядаємо перехід від усередненого до точного землеробства. Традиційна модель, де норми висіву та внесення добрив розраховуються як середній показник на гектар, що призводить до перевитрати ресурсів на продуктивних ділянках і недостатнього живлення на деградованих.

Сучасне управлінське рішення полягає у впровадженні систем диференційованого внесення. Використовуючи супутникові знімки, карти врожайності й аналізи ґрунту, менеджмент може спрямовувати ресурси саме туди, де вони дадуть максимальний результат.

Економічна ефективність агробізнесу критично залежить від управління ризиками. Оптимізація зазначеного у фінансовій сфері передбачає активне використання інструментів прогнозування, що включає не лише метеорологічний моніторинг для планування польових робіт, а й стратегічне планування продажів. Замість реалізації врожаю «з-під комбайна» за найнижчими цінами, ефективний менеджмент використовує форвардні

контракти, інструменти хеджування та розвиток власних потужностей для зберігання. Такий підхід перетворює агровиробника з пасивного учасника ринку на активного гравця, що здатен фіксувати прибутковість ще до початку посівної кампанії.

Найскладнішим аспектом оптимізації рішень є трансформація людського капіталу, що неможливо без зміни системи мотивації. Перехід від оплати за «оброблений гектар» до преміювання за дотримання технологічних регламентів (швидкість руху трактора, норма виливу, глибина залягання насіння) докорінно змінює якість робіт. Менеджмент має інвестувати в навчання персоналу, оскільки сучасний агроном стає більше аналітиком, ніж контролером.

Успішність функціонування підприємств аграрної сфери в значній мірі залежить від забезпечення ефективною управлінською діяльністю, що надає реальну фінансову самостійність суб'єктам господарювання, гарантує окупність виробничих витрат і підвищує показники конкурентоспроможності продукції [4].

Отже, оптимізація управлінських рішень в агробізнесі — це безперервний цикл збору даних, їх аналізу та швидкої адаптації. У світі, де маржинальність агровиробництва постійно стискається, переможцями стають ті, хто замінює інтуїцію математичним розрахунком, а хаотичні операції — чіткими цифровими алгоритмами. Це шлях від простого вирощування культур до створення високоефективного технологічного бізнесу.

Список літератури

1. М. О. Багорка, Т. В. Устік Маркетингове забезпечення антикризового управління аграрним підприємством. *Науково-виробничий журнал «Держава та регіони»*. Серія Економіка та підприємництво. № 3 (126), 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2022-3-3>

2. Устік Т.В., Назаренко С.В. Моделювання системи маркетингового управління інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери в глобалізаційних умовах економіки знань. *Збірник наукових праць. Формування ринкових відносин в Україні*. №9 (256) 2022. DOI: 10.31359/2312-3427-2021-2-2-338

3. Устік Т.В., Колодненко Н.В. Інноваційні стратегії цифрового маркетингу як драйвер підвищення конкурентоспроможності управління бізнесом. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78 DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-157>

4. М. О. Багорка, Т. В. Устік Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління підприємством. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління № 5 (2022). https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_5_2022

УДК 339.138:005.57

УС Марина,
к.е.н., доцент,
магістрант освітньої програми «Маркетинг»,
Сумський національний аграрний університет

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

На сучасному етапі розвитку цифрового суспільства, що супроводжується активним впровадженням цифрових технологій у систему управління організаціями та трансформацією комунікаційних процесів, вкрай важливо враховувати ці процеси та адаптувати у свою діяльність.

Діджиталізація комунікаційної політики стає важливою складовою стратегічного управління в цілому та маркетинговою діяльністю зокрема, оскільки забезпечує оперативність взаємодії із цільовими аудиторіями, підвищення ефективності комунікацій та адаптивність організацій до змін зовнішнього середовища. Особливої актуальності набуває використання цифрових каналів комунікації, аналітичних інструментів, технологій на основі штучного інтелекту, інтегрованих інформаційних платформ у процесі формування стратегічних управлінських та маркетингових рішень.

Проблематика цифровізації комунікаційної політики та стратегічного управління комунікаціями досліджується у працях українських і зарубіжних науковців. Зокрема, питання розвитку цифрових маркетингових комунікацій висвітлювали Д. Петренко, М. Шевченко [1;].

Серед зарубіжних учених питання стратегічних комунікацій в умовах цифрової трансформації досліджували М. Мюллер, К. Браун, Б. Фрауссен та інші [3]. Водночас потребують подальшого розгляду питання інтеграції цифрових комунікацій у систему стратегічного управління організаціями в умовах нестабільного інформаційного середовища.

Метою дослідження є визначення особливостей діджиталізації комунікаційної політики та обґрунтування її ролі у системі стратегічного управління організацією.

Діджиталізація комунікаційної політики передбачає інтеграцію цифрових технологій у процеси створення, поширення та аналізу комунікаційних повідомлень. Цифрові канали маркетингових комунікації стають одним із ключових інструментів взаємодії організацій із цільовими аудиторіями та зацікавленими сторонами. Офіційні вебсайти, соціальні мережі, електронні платформи, цифрові сервіси та системи автоматизованої взаємодії забезпечують швидкість передавання інформації, доступність комунікацій та можливість оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища [1].

Важливою складовою діджиталізації комунікаційної політики є використання аналітичних технологій для оцінювання ефективності

комунікаційної діяльності. Застосування цифрової аналітики дозволяє здійснювати моніторинг поведінки аудиторії, визначати рівень залученості користувачів, аналізувати ефективність окремих каналів маркетингових комунікації та формувати обґрунтовані стратегічні рішення [2].

Особливого значення набуває управління маркетинговими комунікаціями на основі даних [4], що передбачає використання показників ефективності, цифрових метрик та результатів аналітичних досліджень у процесі стратегічного планування.

Дослідники наголошують, що цифровізація комунікаційної політики сприяє підвищенню гнучкості та адаптивності організацій, цифрові комунікації забезпечують не лише інформаційний обмін, а й формування довіри, репутаційного капіталу та довгострокових взаємовідносин із цільовими аудиторіями [3]. У цьому контексті важливого значення набуває використання інтегрованих комунікаційних підходів, які забезпечують узгодженість повідомлень у різних цифрових каналах взаємодії.

Сучасні тенденції розвитку комунікаційної політики пов'язані з автоматизацією комунікаційних процесів, використанням технологій штучного інтелекту, персоналізацією контенту та впровадженням інтерактивних цифрових інструментів [1]. В умовах цифрової трансформації стратегічне управління комунікаціями має бути орієнтоване на забезпечення ефективної взаємодії із зацікавленими сторонами, швидке реагування на інформаційні виклики та підтримання стабільного комунікаційного середовища.

Отже, діджиталізація комунікаційної політики та маркетингових комунікацій є важливою складовою стратегічного управління, що забезпечує підвищення ефективності комунікаційних процесів, зростання адаптивності організацій і вдосконалення взаємодії з цільовими аудиторіями. Використання цифрових технологій та аналітичних інструментів сприяє ухваленню більш обґрунтованих управлінських рішень і формуванню дієвої комунікаційної стратегії в умовах цифрового суспільства.

Список літератури

1. Шевченко М. Еволюція теоретичних концепцій комунікаційної політики підприємств в умовах цифровізації. *Економічний вісник Черкаського університету*. 2024. № 1. DOI:<https://doi.org/10.31651/2076-5843-2024-3-4-80-86>
2. Петренко Д. Діджиталізація в маркетингу: аналіз викликів і можливостей. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 72. С. 85–91. DOI:<https://doi.org/10.31649/ins.2023.3.96.104>.
3. Müller M., Braun C., Fraussen B. Strategic communication in digital governance: challenges of modern interaction // *European Journal of Communication*. 2024. Vol. 39, Issue 2. DOI:<https://doi.org/10.1177/14651165221090743>.
4. Тенденції 2025 в управлінні маркетинговими комунікаціями : аналіт. звіт / Factum Group Ukraine ; Всеукр. рекламна коаліція. Київ, 2025. 49 с. URL: https://vrk.org.ua/images/Marketing_Directors_Poll_Report_2025_VRK_Factum_Group.pdf (дата звернення 12.05.2026).

УДК 339.138:004

УС Юрій

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімкою цифровізацією бізнес-процесів, зростанням ролі даних у прийнятті управлінських рішень та активним впровадженням технологій штучного інтелекту (ШІ). У цих умовах маркетингові стратегії підприємств зазнають суттєвих трансформацій, переходячи від традиційних підходів до інтелектуально-орієнтованих систем управління, що базуються на аналітиці даних, автоматизації процесів та прогнозуванні поведінки споживачів. Штучний інтелект виступає ключовим інструментом ефективності маркетингових стратегій, забезпечуючи новий рівень адаптивності та персоналізації.

У теоретичному аспекті маркетингова стратегія підприємства розглядається як комплекс довгострокових рішень, спрямованих на формування, утримання та розвиток конкурентних переваг на цільових ринках. Її ефективність значною мірою залежить від повноти та якості інформаційного забезпечення, швидкості реакції на зміни зовнішнього середовища та здатності підприємства адаптуватися до нових умов. Саме тут штучний інтелект стає критично важливим фактором, оскільки дозволяє обробляти великі масиви даних у режимі реального часу та формувати обґрунтовані управлінські рішення.

Одним із ключових напрямів застосування ШІ у маркетингових стратегіях є аналітика великих даних (Big Data Analytics). Алгоритми машинного навчання дозволяють виявляти приховані закономірності у поведінці споживачів, сегментувати ринки з високим рівнем точності та прогнозувати попит на продукцію чи послуги. Це значно підвищує ефективність стратегічного планування, оскільки підприємство отримує можливість не лише реагувати на зміни ринку, але й прогнозувати їх.

Важливою складовою є також персоналізація маркетингових стратегій. Завдяки штучному інтелекту підприємства можуть формувати індивідуальні пропозиції для кожного споживача на основі аналізу його попередньої поведінки, інтересів та цифрового сліду. Системи рекомендацій, інтелектуальні CRM-платформи та чат-боти дозволяють забезпечити безперервну взаємодію зі споживачем, підвищуючи рівень його лояльності та залученості. Персоналізація є ключовим фактором формування конкурентних переваг у цифровій економіці.

Окреме місце займає автоматизація маркетингових процесів. ШІ дозволяє автоматизувати планування та запуск рекламних кампаній, управління бюджетами, сегментацію аудиторії та оцінювання ефективності маркетингових

заходів. Це зменшує витрати часу та ресурсів, мінімізує людський фактор і підвищує точність реалізації маркетингових стратегій.

Суттєвим аспектом є оптимізація рекламної діяльності за допомогою алгоритмів штучного інтелекту. Технології програматик-реклами (programmatic advertising) дозволяють автоматично визначати найбільш ефективні рекламні майданчики, час показу оголошень та цільові аудиторії. Це забезпечує максимізацію охоплення при мінімізації витрат, що підвищує загальну ефективність маркетингової стратегії підприємства.

ШІ також відіграє важливу роль у прогнозуванні ринкових тенденцій. Використання предиктивної аналітики дозволяє підприємствам моделювати сценарії розвитку ринку, оцінювати потенційні ризики та можливості, а також формувати гнучкі стратегічні плани. Це особливо важливо тоді, коли швидкість прийняття рішень визначає конкурентні позиції підприємства.

Не менш значущим є вплив ШІ на управління клієнтським досвідом (Customer Experience Management). Інтелектуальні системи дозволяють аналізувати повний шлях клієнта (customer journey), виявляти проблемні точки взаємодії та оптимізувати кожен етап контакту зі споживачем, що сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та зміцненню бренду.

Важливим напрямом є також використання ШІ у контент-маркетингу та комунікаційній політиці. Генеративні моделі штучного інтелекту дозволяють створювати текстовий, візуальний та відеоконтент, адаптований до різних сегментів аудиторії. Це забезпечує оперативність комунікацій, зниження витрат на виробництво контенту та підвищення його релевантності.

Водночас впровадження штучного інтелекту у маркетингові стратегії супроводжується низкою викликів, серед яких можна виділити: недостатній рівень цифрової зрілості підприємств, дефіцит кваліфікованих кадрів, проблеми захисту персональних даних, а також етичні аспекти використання алгоритмів прийняття рішень. Подолання цих викликів потребує системного підходу до цифрової трансформації підприємств та розвитку відповідної інфраструктури.

Отже, штучний інтелект є потужним інструментом підвищення ефективності маркетингових стратегій підприємства, який забезпечує інтеграцію аналітики, автоматизації та персоналізації в єдину систему управління маркетингом. Його використання дозволяє підприємствам підвищити точність стратегічних рішень, скоротити витрати, покращити взаємодію зі споживачами та сформувати стійкі конкурентні переваги.

Список літератури

1. Лищенко М.О., Бородай Д.А., Чайка М.О. Формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку та інноваційної програми в умовах цифрової трансформації та сталого розвитку підприємств. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2025. №4 (104). С. 57-65 DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.4.9>
2. Проценко А.К. Використання штучного інтелекту в маркетингу: сучасні тенденції та перспективи. *Економіка та підприємництво*. 2023. Вип. 50. С. 123-131. URL: <https://doi.org/10.33111/EE.2023.50.ProshchenkoA>.

УДК 339.138:004.9:338.242

УСТІК Тетяна
д.е.н., професор,
професор кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ЦИФРОВІ КАЙРОС - СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗА УМОВ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

За умов макроекономічної дестабілізації життєздатність бізнесу починає залежати від його здатності уловлювати та капіталізувати дискретні, обмежені в часі ринкові можливості - так звані моменти «кайросу». У цифровому вимірі цей концепт еволюціонує в цифрові кайрос-стратегії маркетингу. Вони базуються на технологіях штучного інтелекту, архітектурі Big Data та предиктивних алгоритмах, що дозволяють підприємствам деконструювати ринковий хаос у чіткі мікроконтексти та приймати високоточні маркетингові рішення в режимі реального часу. В основі новітньої парадигми Кайрос-менеджменту лежить розвиток соціального інтелекту - синергії соціальної обізнаності, навичок та аналізу інформації. Ці компоненти є фундаментом для гнучкої адаптації до ринкового оточення та глибокого розуміння споживчої мотивації. У підсумку, саме якісне управління соціальним інтелектом виступає каталізатором Кайрос-менеджменту, надаючи бізнесу інструментарій для точної навігації в соціумі та миттєвого перехоплення стратегічних вікон можливостей [1, с.189].

Впровадження концепції кайрос-менеджменту трансформує маркетингову архітектуру підприємства, формуючи оптимальний паритет між фундаментальним стратегічним плануванням та високошвидкісною адаптацією до ринкових змін. Застосування такої збалансованої моделі нівелює ризики «стратегічної сліпоти» - надмірної фіксації на віддаленому майбутньому, яка за умов кризи паралізує поточну діяльність. Як наслідок, підприємство зберігає вектор стратегічного розвитку, але набуває здатності діяти гранично ефективно та випереджувально в мінливому соціоекономічному середовищі тут і зараз.

Синергетичне поєднання стратегічного мислення та усвідомленого оперування в поточному моменті формує високоефективну маркетингову парадигму, що виступає релевантним інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Даний інтегративний підхід дозволяє компаніям успішно реалізовувати амбітні довгострокові плани, одночасно зберігаючи максимальну адаптивність, динамічну гнучкість та контекстуальну відповідність вимогам швидкозмінного і турбулентного зовнішнього середовища.

Цифрова кайрос-стратегія не замінює загальну стратегію розвитку підприємства, а виступає її динамічним ядром. Якщо традиційний маркетинг оперує місячними чи кварталними кампаніями, то кайрос-маркетинг оперує контекстуальними імпульсами.

Елементи, що формують архітектуру цифрової кайрос-стратегії:

- інфраструктура даних, платформи клієнтських даних, які збирають поведінкові індикатори користувачів в онлайн-режимі.
- предиктивні алгоритми, штучний інтелект, який прогнозує зміну споживчих настроїв до того, як вони стануть очевидним трендом (наприклад, раптовий сплеск попиту на певні категорії товарів через погодні аномалії чи локальні новини).
- гнучкий контент-генератор, готовність маркетингової команди та ІІІ-інструментів за лічені хвилини створити та таргетувати релевантну пропозицію.

Коли курс валют різко стрибає, кайрос-стратегія передбачає миттєву автоматичну зміну тригерних розсилок - замість стандартного товару клієнту пропонується «інвестиційне» рішення або фіксація ціни на 3 години, що конвертує паніку споживача у лояльність та продаж.

За умов макроекономічної нестабільності традиційні конкурентні переваги, як-от масштаб виробництва чи низька собівартість, нівелюються за лічені дні, що виводить адаптивну швидкість у ранг головного чинника виживання бізнесу [3]. Інтеграція цифрових кайрос-стратегій у систему маркетингу запускає динамічний механізм підвищення життєздатності підприємства, який послідовно трансформує безперервний моніторинг мікро-змін через ІІІ-аналіз контексту в миттєву персоніфіковану пропозицію, забезпечуючи випередження конкурентів у реальному часі. Цей підхід дозволяє радикально мінімізувати маркетингові втрати, кошти оперативно розподіляються на гнучкі мікро-кампанії під конкретний момент. Водночас інструменти гіперперсоналізації забезпечують точкові комунікаційні удари - надсилання пуш-повідомлень чи емейлів саме тоді, коли споживач перебуває в оптимальній географічній або емоційній точці прийняття рішення. У підсумку автоматизоване перехоплення клієнтського потоку дозволяє підприємству миттєво закрити гарячий попит на ринку.

У межах розробки та впровадження цифрових кайрос-стратегій маркетингу особливого значення набуває прикладний інструментарій кайрос-менеджменту, який трансформує соціальний інтелект команди у стійкі ринкові переваги (рис. 1). Інтеграція таких методів, як формула проактивних комунікацій WIN (Wish, Interest, Need) та матриця шансів і ресурсів CHARM (Chances and Resources Matrix), дозволяє підприємствам адаптувати класичну маркетингову модель 7P (зокрема елементи People, Process, Promotion) до умов гострого дефіциту бюджетів та макроекономічного хаосу. Пошук внутрішніх «Точок синергії» - через поєднання нестандартних особистих навичок персоналу з бізнес-цілями - забезпечує унікальну диференціацію продукту й бренду, тоді як алгоритм «Соціального містка» гарантує безперервну реанімацію мережевого капіталу підприємства.

У підсумку цей комплексний соціо-поведінковий інструментарій формує внутрішнє гнучке середовище, спроможне миттєво ідентифікувати, створювати та капіталізувати дискретні вікна можливостей «тут і зараз», випереджаючи інертних конкурентів [2, с.38].



Рисунок 1 - Структурно-функціональна схема інтеграції інструментів кайрос-менеджменту в систему маркетингу підприємства

Джерело: сформовано автором [2].

Запропонована структурно-функціональна схема наочно демонструє процес конвертації соціо-поведінкових характеристик команди в інструменти ринкового домінування. Синергія внутрішнього соціального інтелекту та прикладних кайрос-методологій (WIN, CHARM) забезпечує гнучку трансформацію ключових елементів маркетинг-міксу 7P на операційному рівні. Це дозволяє підприємству оперативно переналаштовувати канали просування й оптимізувати клієнтські процеси, трансформуючи макроекономічний хаос із загрози на джерело створення унікальних ціннісних пропозицій "тут і зараз".

Таким чином, цифрові кайрос-стратегії переводять маркетинг із площини пасивної реакції в режим випереджувального управління моментом. Інтеграція прикладних методів кайрос-менеджменту із цифровими інструментами (ШІ, Big Data) дозволяє підприємствам трансформувати макроекономічний хаос на власну конкурентну перевагу, забезпечуючи життєздатність бізнесу «тут і зараз».

Список літератури

1. Лядський І. К. Кайрос-менеджмент - управлінський інструмент на перехресті соціального інтелекту, самоменеджменту та креативності. *Економічний простір*. 2025. № 198. С. 188-193
2. Лядський І. К. Кайрос-менеджмент у стратегіях сучасного маркетингу. *Маркетинг і реклама*. 2025. № 3 (310). С. 36–39.
3. Устік Тетяна, Колодненко Наталія. Інноваційні стратегії цифрового маркетингу як драйвер підвищення конкурентоспроможності управління бізнесом. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78 <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/78>

УДК 330:341

ХВОСТЕНКО Анна

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет
Науковий керівник: **МУШТАЙ Валентина**
к. е. н., доцент
Сумський національний аграрний університет

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний бізнес, особливо в маркетинговій сфері, переживає значні зміни завдяки стрімкому розвитку штучного інтелекту. В епоху високої конкуренції та цифрової економіки підприємствам необхідно впроваджувати нові, ефективніші способи взаємодії з клієнтами, аналізувати їхню поведінку та прогнозувати майбутній попит. Штучний інтелект надає потужні інструменти для персоналізації комунікацій, автоматизації маркетингових процесів та прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень. Саме тому дослідження ролі та значення ШІ в маркетингових стратегіях сучасних компаній є важливим і своєчасним напрямком наукових розробок. Системне узагальнення знань щодо використання інструментів штучного інтелекту в маркетинговій сфері, проведення кількісної оцінки їхнього впливу на результативність маркетингових стратегій, а також формування практичних рекомендацій з упровадження цих технологій є важливим науковим завданням для дослідників в умовах сучасних процесів цифрової трансформації бізнесу.

Штучний інтелект значно впливає на процеси та послуги різного спектру завдань, таких як [3, с. 69]:

- мережевого маркетингу як аналізу поведінки користувачів у мережах та створення їх профілів, куди орієнтовані пропозиції товарів та послуг;
- на виробничі відділи, керуючи технічним обслуговуванням передбачуваним чином, автоматизуючи контроль якості та виявляючи аномалії у виробничих лініях перед тим, як виникнуть проблеми;
- на логістичні процеси, розраховуючи ефективні маршрути, перераховуючи нові маршрути на основі непередбачених подій та підтримуючи контакт з клієнтом та постачальником логістичних послуг плавним та автоматичним способом;
- на після продажне обслуговування, аналізуючи думку клієнтів про продукти та послуги, оцінюючи рівень їх задоволеності та можливі збої чи покращення, які можуть застосовуватися до продуктів, послуг.

Штучний інтелект останніми роками широко застосовується в маркетинговій діяльності підприємств. При цьому варто відзначити, що з допоміжного технологічного інструменту ШІ перетворюється на ключовий елемент маркетингових стратегій [1, с. 45]. Зростання обсягів інвестицій

компаній у технології штучного інтелекту в глобальному масштабі прискорює трансформацію маркетингової діяльності та водночас змінюється характер взаємодії споживачів з брендами.

Візьмемо до прикладу аграрне підприємство. Системи штучного інтелекту можуть обробляти величезні обсяги інформації, зібраної з датчиків, сільськогосподарських машин та інших джерел, для виявлення кореляцій та закономірностей. Це дозволяє аналізувати минулі та поточні дані для прогнозування майбутніх подій, таких як урожайність, потреби у воді або розвиток шкідників [2, с. 137].

Використання штучного інтелекту вже зараз дає змогу бізнесу досягати значних результатів. Він дозволяє підприємствам не тільки досягати високої ефективності рекламних кампаній, але й значно економити ресурси. Компанії, які активно впроваджують ці технології, отримують значну конкурентну перевагу, стають більш адаптованими до змінюваних умов ринку й ефективніше взаємодіють зі своєю аудиторією. Впровадження ШІ у маркетингові стратегії дозволяє бізнесам не лише зберігати свою конкурентоспроможність, а й розширювати горизонти майбутнього розвитку.

Розглянемо також переваги та недоліки використання штучного інтелекту в маркетингу. Почнемо з переваг цієї технології. По - перше, штучний інтелект дає можливість краще розуміти і реагувати на те, як ми сприймаємо наш світ і реагуємо на нього. Штучний інтелект допомагає використовувати весь потенціал зібраних даних, складає надійні прогнози та автоматизує складні завдання. По - друге, технології на основі штучного інтелекту здатні підвищити продуктивність праці за рахунок автоматизації багатьох процесів, які раніше доводилося виконувати людям. Штучний інтелект здатний обробляти великий обсяг даних, який не під силу людині, що сприяє розвитку в галузі маркетингових досліджень. Ще однією перевагою є когнітивність інформації, отриманої від роботи штучного інтелекту. За допомогою штучного інтелекту вирішується питання про об'єктивність і своєчасність інформації про результати проведених досліджень або збір даних, які відображають дійсну картину того, що відбувається.

Штучний інтелект може одночасно обробити величезну кількість даних і надати миттєвий результат, на відміну від роботи людини, якій потрібно набагато більше сил і часу для здійснення подібної роботи. Так само, штучний інтелект здатний класифікувати отриману інформацію, робити її впорядкованою, співвідносити між собою інформацію про клієнтів і продукт, робити інформацію персоналізованою, з'ясовувати складні зв'язки і закономірності. Штучний інтелект здатний допомогти в ухваленні рішень [4, с. 129]. Разом з тим, впровадження і використання штучного інтелекту має низку своїх недоліків, які зупиняють багато компаній від їх впровадження. Найглобальнішою проблемою є висока вартість застосування цих технологій. Витрати на обчислення для штучного інтелекту будуть обходитися дуже дорого, з чого випливає, що тільки великі компанії можуть дозволити собі такі витрати. Штучний інтелект складний у розробці та вимагає найму висококваліфікованих і дефіцитних фахівців у цій галузі, але водночас скорочує кількість робочих місць, замінюючи людську працю.

В умовах сьогодення штучний інтелект відіграє важливу роль у розвитку сучасного маркетингу та бізнесу загалом. Його використання сприяє автоматизації процесів, підвищенню ефективності роботи підприємств, покращенню взаємодії з клієнтами та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. ШІ активно застосовується у маркетингу, логістиці, виробництві, аграрній сфері, забезпечуючи підприємствам конкурентні переваги.

Водночас варто зазначити, що перспективи розвитку штучного інтелекту залишаються остаточно не визначеними через можливі загрози та ризики, які виникають у процесі його застосування. Незважаючи на наявні труднощі, технології ШІ активно впроваджуються у маркетингову сферу.

Отже, результативність функціонування сучасного підприємства в умовах динамічних змін ринкового середовища значною мірою залежить від грамотного формування маркетингової стратегії, а також від актуальності й адаптивності засобів її впровадження. Нині під впливом глобалізаційних процесів та швидкого розвитку інноваційних технологій як на споживчих, так і на промислових ринках відбуваються вагомі трансформації, що зумовлюють необхідність застосування новітніх і нестандартних підходів та інструментів для просування товарів і послуг. Одним із таких засобів є штучний інтелект, який стрімко поширюється, набуває дедалі більшої перспективності та починає посідати важливе місце у маркетинговій діяльності й формуванні ставлення споживачів до брендів.

Список літератури

1. Васильков Д. В. Штучний інтелект у стратегічному маркетинговому управлінні: перспективи для інвестиційно-банківського сектору. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична.* 2025. Вип. 46. С. 43 - 51. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/1756/1538> (дата звернення: 09.05.2026).

2. Олійник І. В. Цифрова трансформація в агропромисловому комплексі: вплив на продуктивність та стійкість підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка.* 2024. Вип. 20. С. 135 -141. URL: <https://www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/522/489> (дата звернення: 09.05.2026).

3. Островська Г.Й., Островський О.Т. Штучний інтелект в умовах сучасних підприємств та маркетингових кампаній: ефективні інструменти та перспективи розвитку. *Маркетинг і цифрові технології.* 2023. Т. 7. № 3. С. 66 – 82. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/download/316/207> (дата звернення: 09.05.2026).

4. Проценко А. К. Використання штучного інтелекту в маркетингу: сучасні тенденції та перспективи. *Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана; [редкол.: І. М. Репіна (голов. ред.) та ін.]. Київ: КНЕУ, 2023. Вип. 50. С. 123–131. URL: <https://ee.kneu.ua/download/2023/50.11/Using%20artificial%20intelligence%20in%200marketing:%20current%20trends%20and%20prospects.pdf> (дата звернення: 09.05.2026).*

УДК 339.138:004.738.5

ШИЯН Дмитро

д.е.н., професор

професор кафедри маркетингу

Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця

ПОВЕДІНКОВИЙ МАРКЕТИНГ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активною цифровою трансформацією бізнес-процесів, стрімким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, поширенням електронної комерції та зростанням ролі цифрових платформ у взаємодії між підприємствами і споживачами. У таких умовах традиційні підходи до маркетингової діяльності поступово втрачають свою ефективність, що обумовлює необхідність переходу до нових концепцій управління споживчою поведінкою. Одним із найбільш перспективних напрямів сучасної маркетингової науки стає поведінковий маркетинг, який базується на дослідженні психологічних, соціальних, емоційних та когнітивних факторів прийняття рішень споживачами.

Особливого значення в сучасних умовах набуває інтеграція поведінкового маркетингу з цифровими технологіями, Big Data, штучним інтелектом, автоматизованими системами аналітики. Використання цифрових інструментів дозволяє підприємствам більш точно сегментувати аудиторію, формувати персоналізовані пропозиції, прогнозувати поведінкові реакції споживачів та підвищувати ефективність маркетингових кампаній. У результаті маркетинг поступово трансформується із системи просування товарів у систему управління клієнтським досвідом та поведінкою споживача.

У сучасних умовах стрімкого зростання обсягів наукових публікацій особливого значення набувають методи бібліометричного аналізу, які дозволяють систематизувати наукові знання, виявити провідні напрями досліджень, наукові тренди та міждисциплінарні зв'язки. Використання бібліометричних інструментів дає змогу перейти від фрагментарного огляду окремих публікацій до комплексного аналізу структури та еволюції наукового дискурсу у відповідній предметній області. Одним із найбільш поширених підходів бібліометричного аналізу є побудова карт пов'язаних ключових слів, які відображають концептуальну структуру наукових досліджень та дозволяють ідентифікувати тематичні кластери, центральні поняття і характер зв'язків між ними.

У даному дослідженні для побудови та аналізу бібліометричної карти використано програмне забезпечення VOSviewer, яке дозволяє здійснювати візуалізацію мереж взаємозв'язок термінів та забезпечує наочне представлення тематичної структури наукових публікацій. Метою аналізу бібліометричної карти є виявлення ключових тематичних кластерів, домінуючих наукових

напрямів та взаємозв'язків між ними, що слугує аналітичною основою для подальшого поглибленого дослідження проблематики роботи.

На першому етапі були відібрані всі роботи з наукової бази Web of Science які включали в себе ключові слова «digital marketing» (58261 статей) та «behavioral marketing» (37247 статей). Така значна кількість статей свідчить інтерес вчених до даної проблематики. Однак нами було вирішено поєднати ці два терміни та відібрати відповідно роботи які містять їх разом. Таких виявилось 2131.

Рисунок 1 відображає мережу взаємозв'язок ключових слів у наукових публікаціях, що дозволяє ідентифікувати основні наукові напрями, тематичні кластери та міждисциплінарні зв'язки у досліджуваній предметній області. Розмір вузлів на карті відповідає частоті використання ключових слів, а товщина зв'язків між ними - інтенсивності спільного вживання в наукових роботах. Кольорове групування відображає кластерну структуру наукових досліджень.

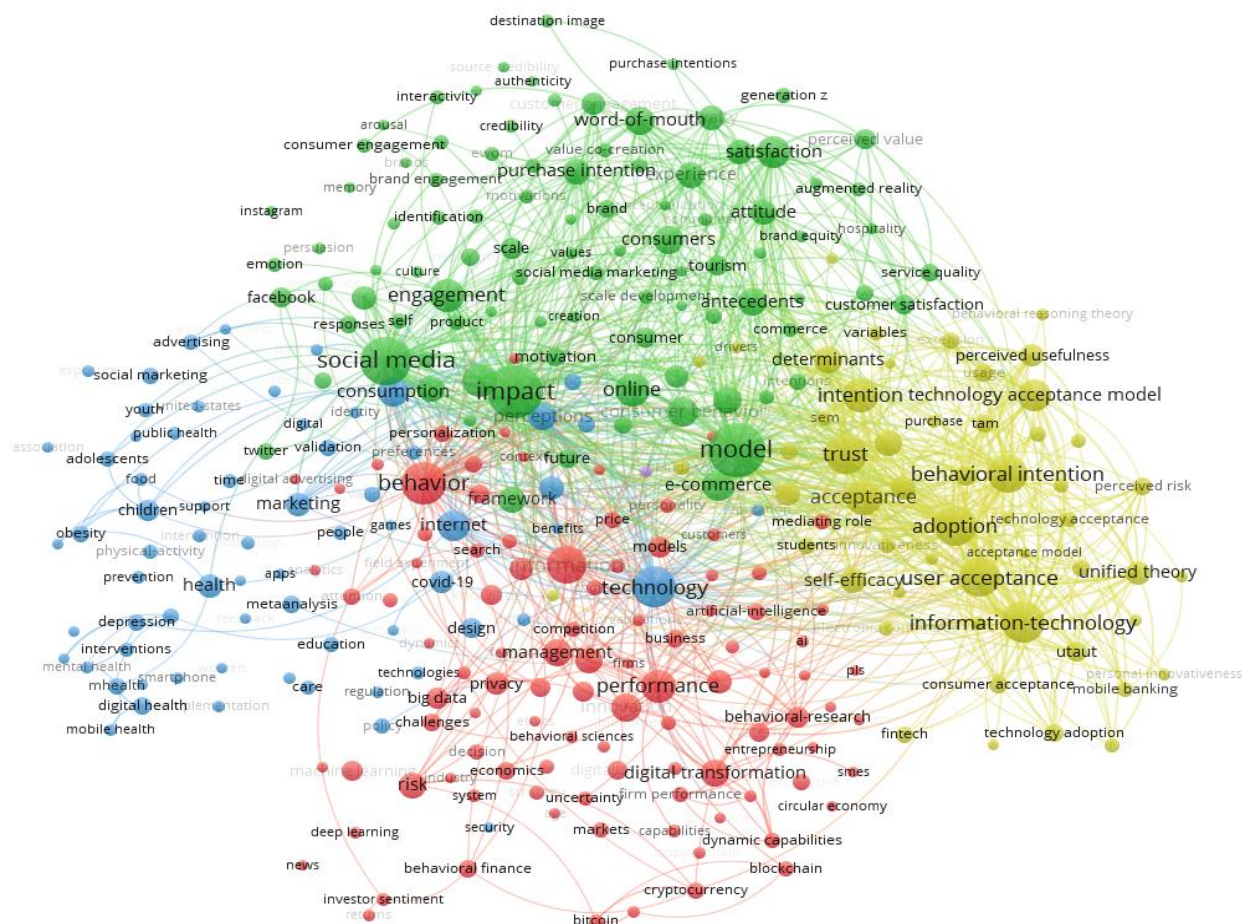


Рис. 1. Бібліометрична карта наукових публікацій з ключовими словами «digital marketing», «behavioral marketing» (за даними 2131 статей бази Web of Science)

Source: побудовано за допомогою програми VOSviewer на основі даних бази Web of Science

Проведений бібліометричний аналіз дозволив виявити ключові напрями сучасних наукових досліджень у сфері поведінкового маркетингу та цифрової

трансформації бізнесу. Аналіз карти показав наявність чітко вираженого ядра, сформованого навколо понять «social media», «behavior», «technology», «behavioral intention», «trust», «impact», «model» та «digital transformation». Це свідчить про комплексний і міждисциплінарний характер сучасних досліджень, де поєднуються поведінкові, цифрові, технологічні та управлінські аспекти маркетингу.

Перший кластер (зелений колір) був умовно визначений як «Соціальні мережі та поведінка споживачів». До нього входять ключові слова: social media, engagement, consumers, purchase intention, satisfaction, attitude, customer satisfaction, online, tourism, social media marketing. Даний кластер відображає значний інтерес науковців до дослідження впливу соціальних мереж та цифрових комунікацій на формування поведінкових реакцій споживачів, рівень їх залученості, задоволеності та намірів до здійснення покупки.

Другий кластер (жовтий колір) отримав умовну назву «Прийняття цифрових технологій та поведінкові наміри користувачів». До нього належать поняття technology acceptance model, behavioral intention, user acceptance, trust, adoption, information technology, perceived usefulness, mobile banking, technology adoption. Даний кластер демонструє активне використання моделі технологічного прийняття (ТАМ) у дослідженнях цифрової поведінки споживачів. Особливе значення мають фактори довіри, корисності технологій та готовності користувачів до впровадження цифрових сервісів.

Третій кластер (червоний колір) був умовно названий «Цифрова трансформація бізнесу та технологічні інновації». Його формують ключові слова digital transformation, technology, performance, management, artificial intelligence, blockchain, big data, dynamic capabilities, risk, fintech. Цей кластер відображає зростання ролі цифрових технологій, штучного інтелекту, Big Data та blockchain у системі управління підприємствами та маркетинговими процесами.

Четвертий кластер (синій колір) умовно визначено як «Соціальний маркетинг та цифрове здоров'я». До нього входять терміни health, mobile health, public health, mental health, adolescents, social marketing, digital health, physical activity. Даний кластер демонструє міждисциплінарний характер поведінкового маркетингу та поширення маркетингових технологій у сферу охорони здоров'я, соціальних комунікацій і формування моделей поведінки населення.

Отже, результати бібліометричного аналізу підтверджують, що сучасний поведінковий маркетинг дедалі більше інтегрується з цифровими технологіями, системами штучного інтелекту, Big Data та цифровими платформами. Домінуючими напрямками досліджень є управління поведінкою споживачів у цифровому середовищі, формування довіри до цифрових сервісів, персоналізація маркетингових комунікацій та використання AI-driven технологій для прогнозування поведінкових реакцій клієнтів. Отримані результати свідчать про високий рівень міждисциплінарності даної проблематики та підтверджують необхідність подальших досліджень у сфері інтеграції поведінкових моделей споживачів із сучасними цифровими маркетинговими технологіями.

УДК 658.8:005.336.6:334.012.64:004.738.5

ШМАТОК Максим

здобувач наукового ступеня доктора філософії (PhD)
спеціальність 075 Маркетинг,
Сумський національний аграрний університет

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ЦИФРОВОЇ АНАЛІТИКИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах цифровізації та діджиталізації маркетингова діяльність малого бізнесу зазнає суттєвих трансформацій. Якщо раніше бренд-менеджмент переважно розглядався як інструмент формування впізнаваності, підтримання іміджу та комунікації з цільовою аудиторією, то сьогодні він дедалі більше набуває ознак комплексної системи управління попитом, довірою споживачів, цифровими каналами комунікації та фінансовою результативністю підприємства. Для малого бізнесу це має особливе значення, оскільки обмежені ресурси потребують більш точного вибору каналів просування, обґрунтованого розподілу рекламного бюджету та постійного контролю ефективності маркетингових дій [3].

Цифрове середовище надає підприємствам значну кількість інструментів для просування бренду: соціальні мережі, сайт, пошукову оптимізацію, Google Ads, Meta Ads, контент-маркетинг, аналітичні платформи та системи відстеження поведінки користувачів. Водночас наявність великої кількості цифрових метрик не завжди означає наявність об'єктивної інформації про ефективність бренд-менеджменту. Такі показники, як охоплення, покази, кліки, кількість підписників або відвідування профілю, можуть демонструвати активність бренду в цифровому середовищі, однак не завжди прямо відображають його внесок у зростання продажів чи фінансових результатів. Саме тому особливого значення набуває підхід, за якого цифрові індикатори оцінюються не ізольовано, а через їхній зв'язок із реальними результатами діяльності підприємства [1].

Бренд-менеджмент малого бізнесу в умовах діджиталізації трансформується у систему управління цифровими точками контакту з клієнтом. До таких точок належать сайт підприємства, соціальні мережі, рекламні оголошення, пошукова видача, сторінки товарів, повідомлення в месенджерах, відгуки, консультації та інші форми взаємодії. Усі ці елементи формують цілісне сприйняття бренду споживачем. Відповідно, ефективність бренду визначається не лише кількістю комунікацій, а й тим, наскільки вони сприяють формуванню довіри, зацікавленості, повторних контактів і конверсії в замовлення.

Цифрова аналітика у цьому процесі виконує роль інструмента обґрунтування управлінських рішень. Вона дає змогу не лише фіксувати результати маркетингової активності, а й визначати, які саме канали та показники мають найбільший вплив на фінансові результати. У межах такого

підходу бренд-менеджмент перестає бути переважно комунікаційною функцією і перетворюється на evidence-based систему управління, у якій рішення щодо рекламних бюджетів, контенту, каналів просування та ключових показників ефективності приймаються на основі даних.

Ефективність бренд-менеджменту малого бізнесу варто оцінювати на основі кореляційного аналізу між загальною сумою замовлень та ключовими цифровими маркетинговими показниками. До аналітичної моделі включають індикатори Google Ads, Meta Ads, активності в соціальних мережах, брендovanого трафіку сайту, а також обсягу користувачів з органічного пошуку. Такий підхід дозволяє чітко визначити цифрові метрики, які мають статистично підтвержений зв'язок із фінансовими результатами підприємства.

Результати дослідження показують, що в різні періоди розвитку малого бізнесу роль цифрових каналів змінюється. На початку просування найбільш значущими є показники, пов'язані з формуванням попиту, активністю аудиторії та залученням користувачів до взаємодії з брендом. Важливу роль відіграють органічний пошук, брендований трафік, відвідування профілю в соціальних мережах, охоплення та кліки з реклами Meta. Це свідчить про те, що на початковому етапі цифрового розвитку бренд потребує активного формування впізнаваності, довіри та первинної взаємодії з аудиторією [2, С. 233].

Після етапу первинного залучення аудиторії для малого бізнесу важливим стає формування сталої бази клієнтів, посилення впізнаваності бренду та підтримка довгострокової присутності в цифровому середовищі. На цьому етапі структура ефективності частково змінилася. Зросла роль показників, які відображають накопичення брендovanого попиту та стабілізацію цифрової присутності. Зокрема, значення мали користувачі з органічного пошуку, брендований трафік, приріст підписників і результативність реклами Google.

На етапі масштабування бізнесу бренд-менеджмент дедалі більше інтегрується з performance-маркетингом, а рекламні інструменти стають не лише засобом комунікації, а й механізмом безпосереднього стимулювання продажів. Відповідно, на цьому етапі розвитку малого бізнесу спостерігається перехід до більш зрілої моделі цифрового бренд-менеджменту, у якій основними драйверами зростання стають платні рекламні канали. Зокрема, статистично значущими виявилися показники реклами Google: покази, кліки, рекламні витрати та сума замовлень із цього каналу. Також певне значення мали охоплення та рекламні витрати на платформі Meta.

Не всі цифрові метрики мають однакову аналітичну цінність. Наприклад, велика кількість показів або охоплення може не мати прямого впливу на суму замовлень, якщо ці контакти не супроводжуються якісним трафіком, релевантною пропозицією та зрозумілим шляхом клієнта до покупки. Тому для малого бізнесу особливо важливо відрізнити метрики активності від метрик ефективності. Метрики активності показують, що бренд присутній у цифровому просторі, тоді як метрики ефективності демонструють, чи сприяє ця присутність досягненню бізнес-результатів.

У цьому контексті доцільно виокремити кілька груп цифрових індикаторів, важливих для бренд-менеджменту малого бізнесу. Перша група — це індикатори

видимості бренду: охоплення, покази, брендований трафік, органічний пошук. Вони свідчать про те, наскільки бренд помітний для потенційних споживачів. Друга група — індикатори взаємодії: кліки, відвідування профілю, підписки, реакції, переходи на сайт. Вони демонструють зацікавленість аудиторії та її готовність до подальшого контакту. Третя група — конверсійні та фінансові індикатори: сума замовлень, вартість залучення клієнта, результативність рекламних витрат, середній чек, повторні покупки. Саме ця група дозволяє оцінити реальний вплив бренд-менеджменту на економічний результат підприємства [2, С. 235].

Ефективність такого підходу полягає в переході від ситуативних маркетингових дій до формування цілісної системи бренд-менеджменту, керованої за допомогою цифрових даних. Це дає можливість малому бізнесу оперативно змінювати комунікаційну стратегію, перерозподіляти бюджет між каналами, посилювати ефективні інструменти та відмовлятися від тих активностей, які не мають підтвердженого впливу на результат. У практичному вимірі це означає, що підприємство може приймати більш обґрунтовані рішення щодо просування бренду, розвитку сайту, ведення соціальних мереж, запуску рекламних кампаній і формування контентної стратегії.

Отже, бренд-менеджмент малого бізнесу в умовах діджиталізації має базуватися на поєднанні трьох складових: формуванні впізнаваності бренду, розвитку довіри та взаємодії з аудиторією, а також забезпеченні конверсії в конкретні фінансові результати. Цифрова аналітика дозволяє поєднати ці складові в єдину систему оцінювання й управління. Вона забезпечує перехід від інтуїтивного маркетингу до доказового підходу, у якому ефективність бренду підтверджується даними.

Таким чином, у сучасних умовах цифровізації бренд-менеджмент малого бізнесу стає важливим елементом маркетингової стратегії. Його ефективність визначається не лише присутністю підприємства в цифрових каналах, а здатністю цих каналів формувати попит, підтримувати довіру споживачів, забезпечувати повторні контакти та сприяти зростанню продажів. Для малого бізнесу це створює можливість підвищити конкурентоспроможність навіть за обмежених ресурсів, якщо маркетингові рішення ухвалюються на основі цифрової аналітики та статистично підтверджених показників ефективності.

Список літератури

1. Смолич Д. В., Мінчук В. В. Розвиток бренд-менеджменту в умовах цифрової трансформації бізнесу. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. № 25. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18163984>.
2. Шматок М. В. Роль цифрових індикаторів у забезпеченні конкурентоспроможності малих підприємств в умовах цифровізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т. 10, № 2. С. 231–236. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-2-46>.
3. Fluhner P., Brahm T. How small businesses build their brands in a digital world: a systematic review. *Review of Managerial Science*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00931-9>.

РОЗДІЛ 5. ЛОГІСТИКА І УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

УДК 658.7:339.3:004.9

БЛОГУБЕЦЬ Анна
здобувачка третього (доктора філософії) рівня
Спеціальності D5 «Маркетинг»
Науковий керівник: **МАКАРЕНКО Наталія**
д.е.н., професор,
завідувач кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасна парадигма функціонування аграрного ринку України, особливо в детермінованих безпековими ризиками прикордонних регіонах, потребує докорінного перегляду стратегій логістичного управління. Для Сумської області, яка характеризується значною протяжністю державного кордону та постійним впливом зовнішніх дестабілізуючих факторів, традиційні лінійні моделі логістики втратили свою ефективність через руйнування інфраструктури та періодичне блокування транспортних артерій. У таких умовах цифровізація логістичного управління виступає фундаментальною основою забезпечення стратегічної резильєнтності та фізичного збереження аграрного бізнесу.

Як зазначає Н. Васильців, логістичне управління в сучасних умовах має базуватися на принципах адаптивності та гнучкості до динамічних змін зовнішнього середовища вітчизняного аграрного ринку в умовах воєнного стану [1]. Дослідження логістичних процесів на аграрних підприємствах Сумщини дозволяє стверджувати, що конкурентоспроможність у кризових умовах все більше зміщується у площину інформаційної переваги та швидкості прийняття рішень. Ключовим викликом для місцевих виробників є збереження якості аграрної продукції та стабільності її постачання за умов обмежених часових інтервалів. Впровадження предикативної маршрутизації на основі геоінформаційних систем (GIS) та інтегрованого моніторингу за допомогою штучного інтелекту дозволяє оперативно переформатувати логістичні потоки в режимі реального часу, уникаючи небезпечних ділянок доріг або зон активних бойових дій.

Н.О. Макаренко підкреслює, що ефективне управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємств сьогодні неможливе без інтеграції цифрових інструментів контролю на кожному етапі ланцюга постачання [2, с. 17].

Авторське бачення специфіки цифрових логістичних рішень для аграрних підприємств прикордонних територій представлено в табл. 1.

Таблиця 1 – Специфіка цифрових логістичних рішень для аграрних підприємств прикордонних територій

Складова управління	Традиційний метод	Цифрове рішення в умовах війни	Конкурентна перевага
Планування маршрутів	Статичні графіки збору сировини	Предиктивна маршрутизація (Real-time GIS)	Максимальне зниження ризиків для активів та персоналу
Управління запасами	Нормативний запас (метод FIFO)	Динамічне управління через хмарні дані	Уникнення втрат при блокуванні шляхів збуту
Комунікація з постачальниками	Прямі контакти	Цифрові екосистеми на базі Blockchain	Гарантія оплати у кризових ситуаціях
Контроль якості та безпеки	Лабораторний та органолептичний контроль	Дистанційні сенсори контролю «cold chain»	Документальне доведення безпечності для ритейлу

Джерело: узагальнено автором за [2]

Ю.І. Данько зауважує, що механізми забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств мають включати інноваційні методи управління ресурсами для протидії дестабілізуючим факторам. Створення локальних цифрових хабів для обміну даними між аграрними підприємствами та переробниками дозволяє мінімізувати часовий лаг у ланцюзі «від виробництва до переробки» [3, с. 215].

Цифрова логістика сьогодні розглядається як новий етап розвитку галузі, де ключову роль відіграють технології Big Data. На стратегічному рівні це дозволяє формувати мережеву архітектуру логістики, де цифрові платформи забезпечують життєздатність системи навіть при випаданні окремих географічних ланок [4, с. 123].

Отже, для аграрних підприємств прифронтових територій цифровізація логістики стає ключовим інструментом диференціації на ринку, забезпечуючи стійку конкурентну перевагу через гарантовану стабільність та безпеку постачання готової аграрної продукції в умовах воєнного стану.

Список літератури

1. Васильців Н. Трансформація та адаптація логістики до викликів в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2912>
2. Макаренко Н.О., Гуменний М.О. Інтегроване управління матеріальними потоками в процесі забезпечення розвитку логістичних систем аграрних підприємств. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2024. №3. С. 100-110.
3. Данько Ю. І. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: методологія та механізми забезпечення: монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 350 с.
4. Благун І., Андрушкевич З., Бойко Р. Синергія інтеграції цифрової логістики та цифрового маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. № 338(1). С. 120-126.

УДК 658.7

ВЕРВЕЦЬ Наталя
здобувачка другого (магістерського) рівня
Спеціальності D75 «Маркетинг»
Науковий керівник: **МАКАРЕНКО Наталія**
д.е.н., професор,
завідувач кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В епоху інтенсивних глобалізаційних процесів, диджиталізації та ринкової конкуренції сучасні аграрні підприємства перебувають під впливом численних деструктивних чинників. Серед них особливу загрозу становлять дестабілізація каналів дистрибуції, стрімке зростання очікувань споживачів щодо оперативності сервісу, а також потреба у мінімізації операційних витрат за умови збереження високої продуктивності. Класичні управлінські моделі переважно ігнорують вагомий стратегічний потенціал логістичного інструментарію, позиціонуючи його виключно як технічну функцію, що призводить до нераціонального розподілу наявних ресурсів, накопичення запасів на складах, регулярних порушень графіків поставки та втрати стійких позицій на ринку. Така тенденція зумовлює зниження показників рентабельності, витіснення підприємств із ключових ринкових ніш та неможливість повноцінного розкриття їхнього внутрішнього потенціалу в умовах динамічної ринкової кон'юнктури.

У межах управління логістичними системами підприємства розробляють та впроваджують у практику комплексні стратегічні рішення, націлені на інтенсифікацію експлуатації наявного потенціалу, оптимізацію витратної частини, прискорення взаємодії із замовниками та забезпечення високої гнучкості під час коливань ринкової кон'юнктури. Логістична концепція виступає головним інтегратором ключових функціональних ділянок бізнесу, об'єднуючи матеріально-технічне постачання, виробничі цикли, складське господарство, транспортне обслуговування, канали збуту, а також відповідні комунікаційні системи. Вона функціонує за принципом цілісної логістичної системи з розгалуженими прямими та зворотними зв'язками, що гарантує безперебійність, циклічність і взаємоузгодженість руху всіх ресурсних потоків як усередині підприємства, так і в межах довгострокової взаємодії із зовнішніми партнерами [1, с. 607].

Сучасна логістична система передбачає безпосереднє регулювання руху ресурсів та готової продукції, інформаційного обміну, фінансового капіталу, а також координацію спільних дій із зовнішніми постачальниками, внутрішніми виробничими процесами та споживачами. Завдяки стратегічному управлінню

логістичними системами підприємства отримують можливість не лише збалансувати внутрішній потенціал, а й налагодити продуктивний взаємозв'язок з усіма ланками логістичного ланцюга, що гарантує конкурентні переваги учасника ринку.

Додатковим вагомим фактором виступає інтеграція концепції ощадливого виробництва (Lean) або «точно в термін» (Just-In-Time), які орієнтовані на нівелювання будь-яких видів перевитрат та корисне використання внутрішнього потенціалу аграрного підприємства. Для оцінки результативності подібних стратегічних рішень важливо провести детальний моніторинг динаміки ключових параметрів прибутковості, часових інтервалів обробки та виконання замовлень, а також SWOT-аналізу чи методів альтернативних логістичних ситуацій. У підсумку стратегічно вибудована логістична система перетворюється на ключовий стимулятор зростання її конкурентоспроможності. З огляду на це логістичний підхід відіграє провідну роль в процесах інтенсифікації діяльності аграрних підприємств, оскільки він гарантує комплексне, скоординоване та перспективне регулювання наявних ресурсів і операцій, націлене на формування конкурентних переваг в ринковому середовищі [2, с. 114].

На сьогодні інтегроване управління логістичними системами аграрних підприємств трансформується у базову передумову досягнення високого рівня їх конкурентоспроможності. Застосування стратегічного управління в цій сфері ні дає змогу не лише вдосконалити внутрішньогосподарські логістичні процеси, а й вибудувати надійні зв'язки із зовнішнім середовищем, гарантуючи продуктивне управління на кожному етапі створення ланцюга поставок. Освоєння сучасного цифрового інструментарію, підвищення рівня оперативності та адаптивних можливостей, мінімізація собівартості, модернізація технічної бази та впровадження принципів «зеленої» логістики – усі ці фактори є основою для абсолютно нової ролі логістичних процесів. Вони остаточно втрачають статус сервісного чи допоміжного елемента, перетворюючись на автономний стратегічний фундамент корпоративного прогресу. Успішна реалізація інноваційних принципів управління конкурентоспроможністю логістичних систем аграрних підприємств дозволить українським аграріям суттєво підвищити свою ефективність, зміцнити ринкові позиції та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Список літератури

1. Шуляр Н.М., Мазур Ю.В., Деренко О.В. Логістичне управління як фактор стратегічного забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №6 (57). С. 605-609.
2. Савченко Т.В., Ніколюк О.В., Мардар М.Р. Логістична система управління конкурентоспроможністю хлібопекарських підприємств: монографія. Одеса: Одеська національна академія харчових технологій. 2021. 136 с.

УДК 631.1:004:658.7

ГУЦАЛ Тетяна
здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ НА РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

У нинішніх умовах ведення бізнесу ланцюги постачання набувають дедалі більшої складності та глобальності, а це змушує підприємства шукати нові стратегії для їхньої координації. Застарілі способи керування логістичними системами часто не здатні задовольнити потреби теперішнього ринку, який вирізняється стрімкою трансформацією споживчого попиту, посиленням суперництва та потребою гарантувати максимальну відкритість і продуктивність операцій. Цифровізація ланцюгів постачання являє собою вихід із цієї ситуації завдяки інтеграції передових технологічних рішень, зокрема Інтернету речей (IoT), штучного інтелекту (AI), технології блокчейн та аналізу масивів даних.

В умовах глобалізації світової економіки, розвитку цифрових технологій та посилення конкурентного середовища диджиталізація ланцюгів постачання аграрної продукції набуває особливого значення. Вона виступає важливим чинником підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств, забезпечення прозорості логістичних процесів, оптимізації використання ресурсів та зміцнення конкурентних позицій суб'єктів агробізнесу. Диджиталізація передбачає комплексне впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у процеси виробництва, зберігання, транспортування, реалізації та управління аграрною продукцією.

Одним із ключових стратегічних напрямів є автоматизація та цифровізація бізнес-процесів у системі управління ланцюгами постачання. Використання ERP-, CRM- та SCM-систем забезпечує інтеграцію інформаційних потоків між усіма учасниками логістичного процесу, сприяє оптимізації управління запасами, контролю руху продукції, координації закупівель і поставок, а також скороченню витрат часу та ресурсів. Крім того, цифрове управління дозволяє підвищити оперативність прийняття управлінських рішень і забезпечити прозорість логістичних операцій.

Важливим напрямом диджиталізації є впровадження технологій Інтернету речей (IoT), які дозволяють здійснювати моніторинг стану продукції та логістичних процесів у режимі реального часу. Застосування спеціалізованих датчиків забезпечує контроль температури, вологості, умов зберігання продукції, місцезнаходження вантажів і технічного стану транспортних засобів. Особливого значення такі технології набувають у сфері транспортування та зберігання швидкопсувної аграрної продукції, де порушення умов логістики може призвести до значних економічних втрат [1].

Суттєву роль у підвищенні ефективності ланцюгів постачання відіграє використання технологій Big Data та аналітичних систем. Аналіз великих масивів даних дозволяє підприємствам прогнозувати попит на продукцію, планувати виробничі обсяги, оптимізувати транспортні маршрути, оцінювати ризики та формувати ефективну цінову політику. Використання аналітичних інструментів сприяє підвищенню точності управлінських рішень, адаптивності підприємств до змін ринкового середовища та зменшенню невизначеності у процесі управління поставками.

Перспективним напрямом розвитку є застосування технологій штучного інтелекту та машинного навчання. Інтелектуальні системи забезпечують автоматизацію процесів прогнозування врожайності, аналізу ринкових тенденцій, оптимізації логістичних маршрутів і планування поставок. Крім того, використання AI-технологій дозволяє своєчасно виявляти потенційні логістичні ризики та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Це сприяє підвищенню ефективності функціонування ланцюгів постачання та скороченню операційних витрат підприємств [2].

Особливого значення у сучасних умовах набуває використання блокчейн-технологій, які забезпечують прозорість і простежуваність руху аграрної продукції на всіх етапах ланцюга постачання. Технологія блокчейн дозволяє гарантувати достовірність інформації щодо походження продукції, запобігати її фальсифікації, підвищувати довіру споживачів та спрощувати процедури контролю якості й сертифікації. Впровадження таких технологій є особливо актуальним для підприємств, що здійснюють експорт аграрної продукції на міжнародні ринки.

Не менш важливим стратегічним напрямом є розвиток електронної комерції та цифрових торговельних платформ. Використання цифрових платформ створює нові можливості для реалізації аграрної продукції, забезпечує скорочення кількості посередників, розширення ринків збуту та автоматизацію процесів укладання угод і здійснення платежів. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності аграрних підприємств та активізації міжнародної торгівлі.

Важливу роль у диджиталізації відіграє цифровізація транспортної та складської логістики. Впровадження систем GPS-моніторингу, автоматизованих складів, роботизованого обладнання та сучасних систем управління транспортом дозволяє оптимізувати маршрути перевезень, скоротити транспортні витрати, мінімізувати втрати продукції та підвищити швидкість доставки товарів споживачам. У результаті підвищується ефективність функціонування всієї логістичної системи підприємства.

Водночас зростання рівня цифровізації обумовлює необхідність забезпечення належного рівня кібербезпеки та захисту інформаційних ресурсів. У сучасних умовах стратегічними завданнями підприємств є захист комерційної інформації, запобігання кібератакам, забезпечення безперебійного функціонування цифрової інфраструктури та створення систем резервного збереження даних. Ефективна система кібербезпеки є необхідною умовою стабільного функціонування цифрових ланцюгів постачання [3].

Ефективна реалізація зазначених стратегічних напрямів вимагає дотримання принципу системності та синергії. Інвестування виключно в IoT-датчики без інтеграції з предиктивною аналітикою Big Data або без використання електронного документообігу не принесе максимального економічного ефекту.

Для успішного й гармонійного трансформування аграрного сектору у цифрову площину, життєво важливою є рішуча підтримка з боку держави у розбудові міцної інфраструктури даних для сільського господарства. Це має реалізуватися через спрощення доступу до вже існуючої аграрної інформації, надання переваги дистанційному (онлайн) формату надання державних сервісів, а також через вкладення коштів у технології збору даних, які точнісінько відповідають завданням та специфічним потребам агросектору [4].

Державна політика в цьому контексті має стимулювати диджиталізацію через:

1. Побудову надійної телекомунікаційної інфраструктури в аграрних регіонах;
2. Надання грантової підтримки малим фермерам для підключення до цифрових екосистем;
3. Створення єдиних національних стандартів обміну даними (API), що дозволить поєднувати розрізнені комерційні програмні продукти в єдину архітектуру цифрового ланцюга постачання.

Отже, стратегічні напрями диджиталізації ланцюгів постачання аграрної продукції спрямовані на підвищення ефективності управління логістичними процесами, забезпечення прозорості руху продукції, скорочення витрат та зміцнення конкурентних переваг аграрних підприємств. Використання сучасних цифрових технологій сприяє формуванню адаптивних, гнучких та інноваційно орієнтованих ланцюгів постачання, що є важливою передумовою сталого розвитку аграрного сектору економіки.

Список літератури

1. Лісіца В.В., Михайленко О.М., Ротенберг О.В. Цифрові ланцюги поставок: технології, тенденції та напрями розвитку. *Економіка та управління підприємствами*. 2023. № 81. URL: http://bses.in.ua/journals/2023/81_2023/19.pdf
2. Осокін Г. Цифровізація ланцюгів постачання як фактор трансформації бізнес-моделей. *Економіка та суспільство*. 2024 № 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-62>.
3. Blandine A. Omar B. Angappa G. Digital supply chain: challenges and future directions. 2020 Digital supply chain: challenges and future directions, Supply Chain Forum: An International Journal, 21:3, 133-138, DOI:<https://doi.org/10.1080/16258312.2020.1816361>.
4. Негрей, М. В. (2023). Цифрова трансформація аграрного сектору: перспективи, виклики та рішення. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. Т. 8(1), С. 94—100. <https://doi.org/10.18523/2519-4739.2023.8.1.94-100>.

УДК 519.237.8:691:032

ІВЧЕНКО Андрій
здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
Спеціальності 075 «Маркетинг»
Науковий керівник: **МАКАРЕНКО Наталія**
д.е.н., професор,
завідувач кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У процесі своєї діяльності логістична система аграрного підприємства здійснює трансформацію вхідного логістичного потоку, перетворюючи його на певний набір результатів логістичної діяльності, які формуються на виході системи. Ці результати, що є наслідком логістичної діяльності господарства, слугують індикаторами рівня розробки логістичних стратегій, а також відображають ступінь ефективності впровадження цих стратегій на операційному рівні логістичної системи.

Одним із методів, що використовуються для оцінки результативності логістичної системи, є концепція, відома як «діаграми збалансованих переваг», запропонована Майклом Крістофером. Згідно з цією концепцією, аналіз логістичної системи здійснюється шляхом застосування ключових показників продуктивності, які охоплюють як фінансові, так і нефінансові аспекти, що дозволяє використовувати найбільш ефективні та релевантні інструменти для досягнення поставлених цілей. У порівнянні з методиками, які базуються на традиційних показниках, таких як виключно фінансові показники або показники витрат, цей підхід надає підприємству значно ширший спектр індикаторів, що відображають стан логістичної системи, а також більш точні механізми впливу для досягнення цілей логістичної діяльності [1, с. 64].

Важливо підкреслити, що будь-яка оцінка ефективності має здійснюватися шляхом порівняння фактичних показників з чітко визначеними цільовими значеннями. Ці цільові показники повинні бути зафіксовані на стратегічному рівні в загальногосподарській та логістичній стратегіях підприємства, а їхні значення мають бути обґрунтованими та відповідати цілям і завданням підприємства. Ця модель найбільше підходить для оцінки ефективності логістичного процесу, адже вона: розроблена для логістичної системи, а модель збалансованих показників призначена, переважно, для оцінки діяльності підприємства в цілому; ураховує фінансові та не фінансові показники логістичної діяльності аграрного підприємства; чітко виділяє ключові фактори успіху при реалізації логістичних стратегій: сервіс (якість обслуговування

споживача), час (швидкість доставки товару в потрібне місце) та витрати.

Одним із найважливіших чинників, що визначають ефективність логістичної системи є витрати на логістику. Для того, щоб виміряти ефективність логістичного бізнес-процесу, пропонується порівняти фактичні витрати на логістику з запланованими, тобто з бюджетними показниками. Для ефективного аналізу та контролю витрат у логістичній системі необхідно застосовувати класифікацію, яка враховує специфіку різних напрямків управління. Зокрема, доцільно розподілити всі витратні показники, що відображають сукупні витрати, за відповідними сферами логістичного менеджменту. Це означає, що слід розглядати витрати у контексті управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками, як це детально представлено на рисунку 1.



Рисунок 1 – Витратні показники ефективності управління логістичною системою аграрного підприємства

Джерело: побудовано автором

Такий підхід дозволяє отримати комплексне уявлення про структуру витрат та виявити потенційні можливості для їх оптимізації [2, с. 62].

Перша категорія охоплює індикатори, які тісно пов'язані з ходом аграрного

виробництва, а саме з рухом матеріальних ресурсів через систему виробництва сільськогосподарської продукції: показник реалізації виробничого плану – оцінювання проводиться за обраний період часу – день, тиждень, місяць – та здійснюється як у фізичних одиницях, так і у грошовому вираженні та коефіцієнт виконаних замовлень, що відображає якість обслуговування клієнтів як співвідношення кількості виконаних замовлень до загальної кількості отриманих замовлень.

До другої групи показників доцільно включити ті, що відображають фінансові потоки, які супроводжують логістичну діяльність: коефіцієнт оборотності капіталу, що дає змогу оцінити, наскільки швидко обертаються запаси, показник витрат на утримання запасів, показник транспортно-експедиційних витрат, які включають всі транспортні витрати з доставки продукції споживачам, індекс витрат на придбання, що охоплює всі витрати, пов'язані з придбанням сировини, вибором постачальника та узгодженням контрактних умов, підготовкою, оформленням і контролем виконання замовлень, витратами на транспортування, а також операційними витратами тощо.

До показників, що характеризують якість управління інформаційними потоками слід віднести індекс інформатизації логістичного процесу, що відображає рівень впровадження сучасних інформаційних технологій у процес управління логістикою аграрного підприємства та загальний показник ефективності управління логістичною системою.

Згідно з авторською концепцією, оцінку ефективності логістичної системи пропонується здійснювати за допомогою класичного підходу, який полягає у визначенні співвідношення між досягнутим результатом та обсягом витрат, необхідних для його отримання. Цей метод дозволяє, насамперед, встановити рівень ефективності управління логістичною системою, використовуючи цільовий принцип. Іншими словами, цей підхід дає можливість визначити, чи були виконані завдання, поставлені перед логістичними підрозділами. Крім того, запропонована система показників та методика розрахунку ефективності надають можливість аналізувати динаміку зміни показника ефективності, а також порівнювати між собою показники ефективності управління логістичною системою в межах одного аграрного підприємства.

Список літератури

1. Васелевський М., Білик І., Дейнега О., Крикавський Є., Якимишин Л. Економіка логістичних систем: монографія. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2018. 596 с.

2. Костюченко Л. В. Методологія стратегічного аналізу логістичної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №5. С.58-71.

УДК 631.11:658.7

ІНДИК Микола
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
спеціальності D5 «Маркетинг»
Сумський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання аграрні підприємства функціонують у середовищі високої конкуренції, нестабільності ринків, зростання транспортних витрат та постійних змін у глобальних ланцюгах постачання. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємствам необхідно не лише виробляти якісну продукцію, але й ефективно організовувати процеси постачання, зберігання, транспортування та реалізації продукції.

Особливості аграрного виробництва, зокрема сезонність, обмежені строки зберігання продукції та залежність від зовнішніх факторів, обумовлюють необхідність формування ефективної логістичної стратегії. Саме логістична стратегія дозволяє забезпечити узгодженість усіх логістичних процесів, мінімізувати витрати та підвищити ефективність діяльності підприємства.

Логістична стратегія аграрного підприємства являє собою довгостроковий план управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, спрямований на досягнення стратегічних цілей підприємства шляхом оптимізації логістичних процесів.

Основними завданнями логістичної стратегії є [1]:

- мінімізація логістичних витрат;
- забезпечення безперервності постачання;
- оптимізація транспортних маршрутів;
- підвищення швидкості обробки замовлень;
- забезпечення належного рівня зберігання продукції;
- підвищення рівня обслуговування споживачів.

Для аграрних підприємств логістична стратегія має особливе значення через специфіку продукції, необхідність дотримання умов зберігання та швидкого транспортування.

Формування логістичної стратегії аграрного підприємства передбачає реалізацію кількох послідовних етапів:

1. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища – на даному етапі здійснюється оцінка ресурсного потенціалу підприємства, стану транспортної інфраструктури, рівня технічного забезпечення, ринкових умов та конкурентного середовища;

2. Визначення стратегічних цілей – стратегічні цілі логістичної діяльності повинні відповідати загальній стратегії розвитку підприємства. Вони можуть бути спрямовані на скорочення витрат, розширення ринків збуту або підвищення швидкості доставки продукції;

3. Вибір логістичної моделі – підприємство визначає оптимальну модель організації логістичних процесів: централізовану, децентралізовану або змішану;

4. Розробка системи управління логістикою – передбачає створення механізмів координації постачання, складування, транспортування та збуту продукції;

5. Оцінка ефективності реалізації стратегії – ефективність логістичної стратегії оцінюється за допомогою показників рівня витрат, швидкості доставки, рентабельності та рівня задоволеності споживачів [1].

Одним із ключових напрямів розвитку логістики аграрних підприємств є цифровізація. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє автоматизувати процеси управління запасами, контролювати рух транспорту, прогнозувати попит та оптимізувати маршрути доставки. Серед найбільш поширених цифрових технологій у логістиці аграрних підприємств можна виділити: ERP-системи; GPS-моніторинг транспорту; технології IoT; системи управління складом (WMS); аналітичні платформи прогнозування попиту.

Впровадження цифрових рішень сприяє підвищенню прозорості логістичних процесів, скороченню витрат та покращенню якості управлінських рішень. Для підвищення ефективності логістичної діяльності аграрним підприємствам доцільно:

- модернізувати транспортну та складську інфраструктуру;
- впроваджувати цифрові технології управління;
- оптимізувати маршрути перевезень;
- розвивати партнерські відносини з постачальниками та перевізниками;
- удосконалювати систему прогнозування попиту;
- підвищувати кваліфікацію персоналу у сфері логістики [2].

Формування логістичної стратегії аграрного підприємства є важливою складовою забезпечення ефективності його діяльності та підвищення конкурентоспроможності. Раціональна організація логістичних процесів дозволяє скоротити витрати, підвищити швидкість доставки продукції та покращити якість обслуговування споживачів. У сучасних умовах особливого значення набуває цифровізація логістики, яка забезпечує автоматизацію управління потоками та сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень. Подальший розвиток логістичних стратегій аграрних підприємств повинен бути спрямований на інтеграцію інноваційних технологій, підвищення гнучкості ланцюгів постачання та адаптацію до змін ринкового середовища.

Список літератури

1. Макаренко Н.О., Гуцал Т.І. Конкурентні стратегії та їх місце в системі логістичного управління ланцюгами поставок. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2024. №2. С. 103-110 URL <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2024-2-103>.

2. Лищенко М. О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 33 – 40. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-5>.

УДК 339.14

КОНДЕЄВ Євгеній
здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
Спеціальності 075 «Маркетинг»
Науковий керівник: **МАКАРЕНКО Наталія**
д.е.н., професор,
завідувач кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

МЕТОДИКА КОМПЛЕКСНОГО ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В економічній літературі розглядаються різноманітні підходи до визначення структури потенціалу підприємства. Особливий науковий інтерес викликають дослідження багатоаспектного аналізу структури потенціалу, де паралельно із традиційним ресурсним базисом детально вивчаються інші специфічні виміри та структурні компоненти. Нинішні реалії життєдіяльності та розвитку соціально-економічних комплексів і бізнес-структур актуалізують потребу в залученні інноваційних концептуальних парадигм і практично орієнтованої методики. Саме такий інструментарій створює умови для успішного нівелювання впливу високого рівня непередбачуваності сучасного ринкового простору, а також забезпечує аграрним підприємствам можливість оперативно та гнучко підлаштовувати свої параметри під його трансформацію.

Процес управління стратегічним розвитком логістичного потенціалу підприємства необхідно розпочинати з формулювання місії підприємства та встановлення логістичних цілей, які дають змогу сформулювати логістичну стратегію. Аналіз логістичного потенціалу аграрного підприємства доцільно проводити в такій послідовності: визначити відносні показники для аналізу потенціалу підприємства; розподілити показники за групами та графічно представити їх динаміку у часі; провести аналіз потенціалу підприємства та виявити проблемні ділянки [1, с. 123].

Безпосереднє комплексне оцінювання розвитку логістичного потенціалу аграрних підприємств найбільш обґрунтовано здійснювати у межах чіткої етапності: на першій стадії формується сукупність відносних індикаторів для вимірювання внутрішніх спроможностей підприємства; на другому етапі здійснюється систематизація та групування відібраних показників за функціональними ознаками з подальшою візуалізацією їхньої траєкторії та трансформацій у часових координатах; фінальний крок передбачає безпосередню оцінку логістичного потенціалу аграрного підприємства, що дозволяє локалізувати слабкі місця, деструктивні зони та приховані резерви для оптимізації.

Поділяючи наукову позицію Н.М. Гуржій та А.І. Оверченко, варто підкреслити, що комплексне оцінювання розвитку логістичного потенціалу аграрних підприємств має базуватися на розгалуженій системі дескрипторів, яка охоплює такі критерії [2, с. 245]: індикатор покриття ресурсних потреб (що визначає продуктивність вхідного матеріального потоку і демонструє ступінь задоволення внутрішніх потреб в сировині та матеріалах); показник регулярності надходження матеріальних ресурсів на склади (що відображає динаміку вхідного потоку та є вимірником надійності роботи постачальників); коефіцієнт кореляції обсягу запасів і вихідного матеріального трафіку (демонструє питому вагу оборотного капіталу, що припадає на одиницю вартості проданої продукції протягом конкретного часового інтервалу); параметр безвідмовності взаємодії зі споживачами (описує рівень оперативності та загальної надійності системи сервісного супроводу покупців); рівень експлуатації потужностей логістичної інфраструктури (відображає ступінь корисної віддачі та раціональності використання наявних складських площ, транспортного парку та інших логістичних об'єктів).

Аналіз господарської практики засвідчує, що логістичні можливості аграрного підприємства формуються під впливом розгалуженого комплексу детермінант. Сюди належать якісні характеристики та масштаби залучених ресурсів та не менш вагоме значення мають професійні компетенції персоналу щодо якісного виконання операційних завдань, інноваційна сприйнятливість, а також рівень фінансової стійкості й наявність інформаційних систем. Відтак, під час формування інструментарію та критеріїв оцінювання логістичного потенціалу необхідно керуватися принципом, що найбільш точним буде такий методологічний підхід, який повною мірою відображає системну й інтегровану природу логістичних спроможностей аграрного підприємства [3, с. 359].

Таким чином, під час формування логістичного потенціалу аграрного підприємства варто також розробляти інформаційний алгоритм, який би давав можливість визначати не лише загальний логістичний потенціал, але й визначати окремі його складники, що потребують певних змін. Відповідно, наприкінці оцінки логістичного потенціалу підприємства необхідно зробити певні висновки, що в практичній діяльності зводяться до вибору, формування та реалізації логістичної стратегії.

Список літератури

1. Чернописька Н. В., Стасюк К. З. Логістичний потенціал: до питання термінології. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. №2(6). С. 121-126.
2. Гуржій Н.М., Оверченко А.І. Оцінка логістичного потенціалу підприємства як основа вибору його логістичної стратегії. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 13. С. 244-248.
3. Когут М.В., Швець М.М., Содома Р.І.З. Логістичний потенціал як ключовий фактор конкурентоспроможності сучасних підприємств. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Вип. 1(16). С. 356-361.

УДК 338.2:631.11:656:658.5

МАКАРЕНКО Наталія

д.е.н., професор,
завідувач кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

В умовах війни пріоритетною проблемою виступає переформатування логістики, особливо це стосується військової та гуманітарної сфери. Звісно, управління комерційною логістикою не припиняється, а, навпаки, ускладнюється та потребує більшої уваги. До основних завдань військової логістики відносять: матеріально-технічне забезпечення, передавання інформації в ризикових умовах, прийняття оптимальних рішень щодо постачання зброї тощо. Щодо комерційної логістики, то тут завдання наступні: пошук нових каналів постачання, оптимальне транспортування у складних умовах та обмежених ресурсах, фінансування, обмін інформацією.

Для того, аби виконати вищенаведені завдання, потрібно використовувати попередній досвід бізнес-структур. На даний період, виникають проблеми, що полягають у дефіциті стратегічних товарів (паливо, системи захисту), відсутність зв'язку та інтернету, пошкоджена / повністю зруйнована інфраструктура, активні бойові дії на сільськогосподарських угіддях. Тому нами виділено головні завдання матеріально-технічного забезпечення аграрних підприємств у воєнний час, які потрібно якнайшвидше вирішувати (рис. 1).

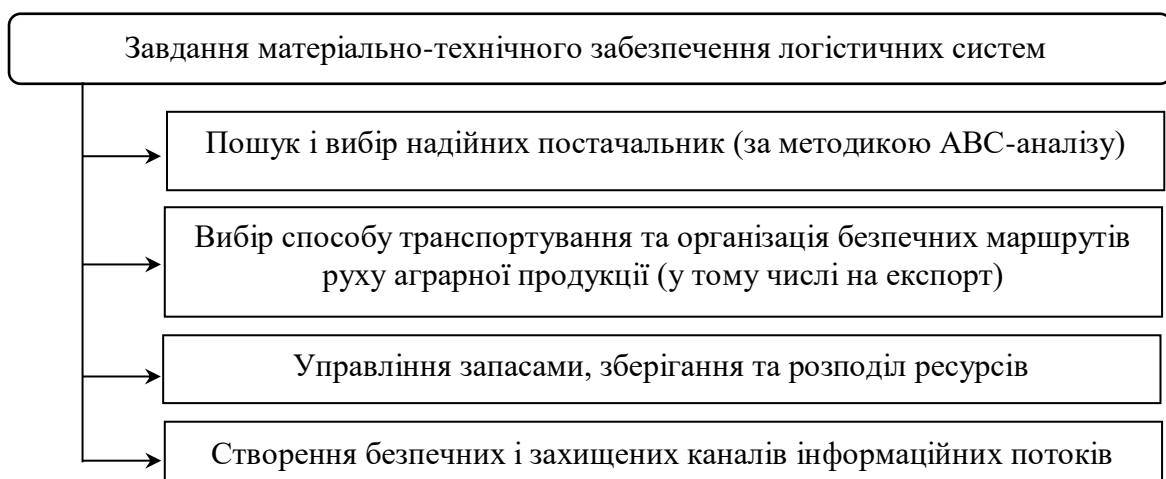


Рисунок 1 – Завдання матеріально-технічного забезпечення логістичних систем аграрних підприємств у воєнний час

Джерело: побудовано автором

Варто не забувати про інвестиції в аналітику, що може збільшити дохід в

аграрних підприємствах на 10% завдяки покращенню продажів і маркетингових процесів та забезпеченні більшої гнучкості ланцюгів постачання. Все більш важливим стає наявність у розпорядженні якісної аналітичної інформації, особливо на етапі реалізації аграрної продукції (в тому числі і на експорт) в умовах війни. З широким застосуванням автоматизації, штучного інтелекту, технологій важливо мати достовірну ринкову інформацію, яка може сприяти цим технологіям стати ще ефективнішими та інтелектуальнішими [1].

На рисунку 2 відображено перспективи формування логістичних ланцюгів постачання в воєнний період в умовах активізування євроінтеграції. Виходячи з цього варто відмітити, що цифрова трансформація логістичних процесів є надзвичайно важливою у вдосконаленні логістичних ланцюгів постачання у воєнний період.



Рисунок 2 – Перспективи формування логістичних ланцюгів постачання в воєнний період в умовах активізування євроінтеграції

Джерело: узагальнено автором за [2]

Страхування логістичних ризиків здійснюється за допомогою спеціалізованих страхових компаній або системи управління процесом переміщення продукції. У воєнний період, попит на страхування ризиків зростає, адже підприємства не можуть наперед передбачити ті чи інші втрати і витрати. Тому варто розглянути альтернативні джерела, визначити не одного, а декількох постачальників, збільшити страхові запаси [2].

Щодо антикорупції, то важливим є не забувати підвищувати прозорість у логістичному секторі, що в свою чергу покращить управління ланцюгами

постачання аграрної продукції. Інші країни можуть також надавати технічну допомогу Україні у вигляді передачі технологій чи надання потрібних навичок за допомогою конференцій та семінарів тощо. Важливою складовою також є диверсифікація логістичних процесів, тобто формування декількох варіантів, альтернатив, не акцентувати увагу на одному варіанті. Чітке планування та прогнозування попиту, логістичних операцій є обов'язковим моментом для уникнення чи ліквідації можливих ризиків.

Крейг Фуллер, генеральний директор FreightWaves [3], вважає, що ланцюги поставок ніколи не повернуться до «нормального стану». У нещодавній статті він пише: «Історичні моделі більше не працюють, оскільки світ стає менш передбачуваним, мирним і безпечним, а ланцюжки поставок набагато більше вразливі до шоку попиту та пропозиції». Тим часом торговці аграрною продукцією роблять усе можливе, щоб керувати невизначеним торговим середовищем, досліджуючи нові види доставки із-за блокування експортних портових шляхів збуту вітчизняної аграрної продукції на експорт.

Війна створила складнощі та додаткові проблеми для логістичного процесу, але також допомогла виявити недоліки даної галузі: великомасштабні склади-елеватори лише у певних громадах, прокладання маршрутів поблизу стратегічних об'єктів інфраструктури тощо. Логістика з кожним наступним днем буде ставати кращою, адже цього вимагає теперішній стан. Це відбуватиметься завдяки страхуванню ризиків, переорганізації систем зберігання, розроблення нових логістичних каналів.

Таким чином, процес відновлення логістики в аграрному секторі України буде довгим, однак вже зараз відбувається позитивні зміни, що полягають у зменшенні надання дозвільних документів при перевезенні аграрної продукції, відкриття додаткових пунктів пропуску, створення електронних черг для водіїв, сприяння держави у полегшенні вантажоперевезень, відміна жорстких графіків постачання. Україна має великий потенціал для відбудови та диверсифікації логістичних систем аграрних підприємств за умов активізування євроінтеграції, використання українськими аграріями досвіду європейських агробізнес-структур, представлення послідовності оптимізації формування логістичних ланцюгів постачання в умовах євроінтеграції.

Список літератури

1. Бобечко А.З. Особливості організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств агробізнесу в умовах російсько-української війни. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип.65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-111>
2. Завербний А.С., Двудіт З.П., Вуек Х.І. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1750>
3. Trends in Supply Chain and Logistics Impacting International Business. URL: <https://kathrynread.com/trends-in-supply-chain-and-logistics-impacting-international-business>

УДК 334.7

РИМАР Наталія
асистент кафедри маркетингу та логістики
Сумський національний аграрний університет

СУТНІСТЬ ТА ОЦІНКА ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективність логістичної системи сьогодні є головним маркером життєздатності бізнесу. В епоху глобальної невизначеності класична орієнтація на дешеву логістику себе вичерпала - на перший план виходять гнучкість та швидкість реакції. Оцінка та нарощування потенціалу дозволяє бізнесу виявити «вузькі місця» та активувати приховані механізми адаптації, перетворюючи логістику з центру витрат на потужний інструмент стратегічного виживання.

Логістичний потенціал - це інтегральна здатність підприємства ефективно управляти всіма видами потоків (матеріальними, інформаційними, фінансовими, сервісними) для досягнення стратегічних цілей при мінімальних витратах.

Логістичний потенціал не є монолітним утворенням; це складна багаторівнева система, де ефективність кожного наступного елемента залежить від міцності попереднього. Розглянемо детально ключові блоки, що формують фундамент логістичної стійкості.

Логістичний потенціал підприємства постає як ключовий інструмент стратегічної стійкості. Найбільш повно його сутність розкриває результатно-цільова концепція, згідно з якою потенціал трактується як здатність системи досягати максимальних цілей через ефективне управління матеріальними та інформаційними потоками. Це охоплює як внутрішні цикли організації, так і її взаємодію із зовнішніми контрагентами - від постачальників до кінцевих споживачів.

Ефективність цього потенціалу базується на синергії чотирьох функціональних блоків. Маркетингово-логістичний забезпечує зв'язок із ринком та точність прогнозів, а виробничо-технічний формує матеріальну базу через потужність ліній та складів. Фінансово-інвестиційний складник гарантує ресурси для розвитку, тоді як інтелектуально-цифровий (Big Data, AI) виступає аналітичним центром управління. Узагальнюючи, логістичний потенціал є динамічною спроможністю, що дозволяє бізнесу адаптуватися до криз і трансформувати логістику з центру витрат на стратегічний актив [1, с.45].

Основним завданням оцінювання ефективності та якості управління логістичним потенціалом є комплексне виявлення сильних і слабких сторін бізнесу, що дозволяє компаніям чітко визначати успішні напрями діяльності та сфери, які потребують вдосконалення для підвищення задоволеності клієнтів. Завдяки моніторингу клієнтоорієнтованих ключових показників підприємства забезпечують вчасну, точну та якісну доставку замовлень, що сприяє глибшому розумінню та ефективному задоволенню потреб споживачів. Крім того, аналіз якісних параметрів логістики стає надійним підґрунтям для прийняття

стратегічних рішень у сфері планування потужностей, розподілу ресурсів та управління ланцюгами поставок. Важливим аспектом сучасного управління є також орієнтація на сталий розвиток і корпоративну відповідальність, де контроль екологічного впливу та мінімізація вуглецевого сліду забезпечують довгострокову життєздатність бізнесу [2].

Ефективне управління логістичним потенціалом є стратегічним фундаментом конкурентоспроможності сучасної компанії. Системний підхід, що ґрунтується на плануванні, координації та моніторингу товарно-інформаційних потоків, дозволяє не лише мінімізувати операційні видатки, а й трансформувати логістику на інструмент створення доданої вартості. Ключовим завданням такого управління є всебічна оцінка діяльності: від виявлення внутрішніх слабких місць до аналізу клієнтоорієнтованих показників, що гарантує якісне обслуговування та високу лояльність споживачів. Крім того, раціональне використання ресурсів у поєднанні з принципами сталого розвитку та екологічної відповідальності посилює інвестиційну привабливість бізнесу, забезпечуючи базу для його стабільного прибуткового зростання в довгостроковій перспективі.

Системне управління логістичним потенціалом є стратегічним механізмом забезпечення стійкості та конкурентоспроможності сучасного бізнесу. Воно базується на інтегрованому підході до планування й координації ресурсних потоків, що дозволяє не лише мінімізувати операційні видатки, а й створити додаткову цінність для клієнта через бездоганний сервіс. Фундаментом такої системи є впровадження чітких ключових показників ефективності (КРІ), які перетворюють моніторинг на дієвий аналітичний інструмент. Завдяки кількісному вимірюванню процесів компанія отримує можливість об'єктивно оцінювати свої сильні та слабкі сторони, оперативно адаптуватися до ринкових змін і впроваджувати принципи сталого розвитку. Зрештою, прозорість логістичних операцій та їхня постійна оптимізація зміцнюють довіру інвесторів і закладають надійний ґрунт для довгострокового прибуткового зростання.

Отже, системне управління та регулярна оцінка логістичного потенціалу створюють надійне підґрунтя для безперервного вдосконалення компанії, забезпечуючи її конкурентоспроможність та прогнозоване прибуткове зростання в довгостроковій перспективі. Це дозволяє бізнесу не просто реагувати на виклики, а випереджати ринкові тренди, перетворюючи логістику на потужний інструмент стратегічного впливу. Таким чином, інвестиції в розвиток логістичної інфраструктури та компетенцій стають запорукою стабільності в умовах глобальної невизначеності.

Список літератури

1. Смельянов О., Козик А. Сутність, види та чинники формування логістичного потенціалу підприємств. *Grail of Science*. 2024. (42), 44-50.
2. Хмарська, І., Сігаєва, Т., Бачинська, О. Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом. *Економіка та суспільство*, 2023 (49). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-19> (дата звернення: 14.05.2026)

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

МАРКЕТИНГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції
м. Суми, 20-21 травня 2026 р.

Відповідальний за випуск: Данько Ю.І.
Технічний редактор: Макаренко Н.О.

Підписано до друку 30.05.2026 р. Формат 60x90/16 Папір офсетний.
Друк – ризографія. Умовн. друк. арк. 12,5 Гарнітура Times New Roman.
Наклад 500 примірників.

Надруковано: Сумський національний аграрний університет
м. Суми, вул. Герасима Кондратьєва, 160

Офіційний сайт: : <https://science.snau.edu.ua/>