

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»

**Факультет бізнес-технологій та економіки**

(повне найменування факультету)

**Кафедра «Маркетинг та логістика»**

(повне найменування кафедри )

**Пояснювальна записка**

до дипломної роботи

**магістр**

(освітній ступінь)

на тему: **УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
КОМПАНІЇ НА РИНКУ B2C**

Виконав: студент 2 курсу, групи БТЕ-1114м

Спеціальності 075 «Маркетинг»

(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація) «Маркетинг»

ЗАКАЛЮЖНИЙ Н.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник ПАВЛІШИНА Н.М.

(прізвище та ініціали)

Рецензент ЩЕРБАНЬ Л.В.

(прізвище та ініціали)

Запоріжжя – 2025 року

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»  
(повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет бізнес-технологій та економіки  
Кафедра «Маркетинг та логістика»  
Ступінь вищої освіти магістр  
Спеціальність 075 Маркетинг  
Освітня програма Маркетинг  
(назва освітньої програми)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА**

ЗАКАЛЮЖНОГО Нікити В'ячеславовича

1. Тема роботи Удосконалення маркетингової діяльності компанії на ринку В2С

керівник проєкту (роботи) ПАВЛІШИНА Ніна Михайлівна, к.е.н., доцент,  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «05» вересня 2025 року №413

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) 16.12.2025р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові публікації, монографії, аналітичні огляди ринків, веб-сторінка компанії, сторінки компанії у соціальних мережах, джерела мережі Інтернет

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні основи удосконалення маркетингової діяльності підприємства на споживчому ринку. 2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Лаурель Груп» на ринку роздрібної торгівлі продовольчими товарами. 3. Розробка рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Лаурель Груп»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) 102 с., 19 рис., 20 табл., джерел 66 .

## 6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
Розділ 1	доц. <u>ПАВЛШИНА</u> Н.М.		
Розділ 2	доц. <u>ПАВЛШИНА</u> Н.М.		
Розділ 3	доц. <u>ПАВЛШИНА</u> Н.М.		
Нормоконтроль	ст.викладач <u>КОЧНОВА</u> І.В.		

7. Дата видачі завдання «05» вересня 2025 року.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи
1	Вибір теми	25.08.25-28.08.25
2	Обговорення тем дипломних робіт з керівниками	29.08.25-02.09.25
3	Організаційне зібрання щодо термінів подання дипломної роботи та методики її виконання	03.09.25
4	Видача завдання до дипломної роботи	05.09.25
5	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	06.09.25-13.10.25
6	Розробка робочого плану дипломної роботи за узгодженням з науковим керівником	14.10.25-21.10.25
7	Написання I розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді	22.10.25-12.11.25
8	Написання II розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді	13.11.25-25.11.25
9	Написання III розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	26.11.25-08.12.25
10	Попередній захист дипломної роботи	25.11.25
11	Оформлення роботи відповідно до стандартів та проходження нормоконтролю	10.12.25-15.12.25
12	Подання роботи на кафедрі в остаточному чистовому оформленні. Перевірка роботи на плагіат	16.12.25
13	Захист дипломної роботи перед ЕК	22.12.25

Студент

\_\_\_\_\_ Нікіта ЗАКАЛЮЖНИЙ

( підпис )

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник проєкту (роботи)

\_\_\_\_\_ Ніна ПАВЛШИНА

( підпис )

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота «Удосконалення маркетингової діяльності компанії на ринку B2C»: 102 с., 19 рис., 20 табл., 66 джерел.

Об'єкт дослідження – процес удосконалення маркетингової діяльності компанії на ринку B2C.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання удосконалення маркетингової діяльності компанії на ринку B2C.

Мета дослідження – розробка рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства на ринку продовольчих товарів України.

Методи дослідження, які використовувалися в роботі: індукції, дедукції, опису, систематизації, порівняння, узагальнення, графічні, стратегічного аналізу (SWOT, PEST, SPACE).

Результати та їх новизна. В роботі розглянуто сутність та значення для підприємства маркетингової діяльності, на основі чого запропоновано її авторське визначення. Проведений аналіз маркетингової діяльності компанії, з'ясована його позиціонування, сприйняття покупцями продукції та послуг, визначена стратегічна позиція. На основі стратегічної позиції запропоновано напрямки удосконалення маркетингової діяльності.

Основні положення роботи. Розглянуто теоретичні основи удосконалення маркетингової діяльності підприємства на споживчому ринку. Здійснено аналіз маркетингової діяльності торговельного підприємства на ринку роздрібною торгівлі продовольчими товарами. Розроблено рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Лаурель Груп».

Ключові слова: АНАЛІЗ, ДОСЛІДЖЕННЯ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, ПОЗИЦІОНУВАННЯ, РИНОК СПОЖИВАЧІВ, РИНОК КОМПАНІЙ, РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ, СПРИЙНЯТТЯ, СТРАТЕГІЧНА ПОЗИЦІЯ.

## ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ.....	2
РЕФЕРАТ.....	5
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ.....	8
1.1 Маркетингова діяльність: сутність та значення для підприємств в сучасних умовах господарювання.....	8
1.2 Завдання, принципи та методи організації маркетингової діяльності підприємства.....	17
1.3 Характерні риси маркетингової діяльності на ринку B2C .....	26
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛАУРЕЛЬ ГРУП» НА РИНКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ПРОДОВОЛЬЧИМИ ТОВАРАМИ .....	38
2.1 Дослідження роздрібного ринку продовольчих товарів України .....	38
2.2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Лаурель Груп» .....	49
2.3 Дослідження сприйняття покупцями та позиціонування ТОВ «Лаурель Груп» на ринку продовольчих товарів .....	58
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛАУРЕЛЬ ГРУП» .....	67
3.1 Обґрунтування напрямків удосконалення маркетингової діяльності компанії на основі методики SPACE-аналізу.....	67
3.2 Заходи з удосконалення елементів комплексу маркетингу ТОВ «Лаурель груп» залежно від стратегічної позиції.....	77
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	91
ДОДАТКИ .....	99
Додаток А. Анкета: опитування покупців .....	100

## ВСТУП

У сучасних умовах динамічного розвитку споживчих ринків маркетинг стає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємств, що працюють у сегменті B2C. Зміна поведінки споживачів, зростання їх очікувань щодо якості товарів та сервісу, інтенсивна конкуренція та цифровізація економічних процесів вимагають від компаній удосконалення підходів до формування й реалізації маркетингової діяльності. Підприємства, які не адаптують свої маркетингові стратегії до нових умов, ризикують втратити ринкові позиції, поступитися більш гнучким конкурентам і зменшити рівень впізнаваності серед цільової аудиторії.

Особливого значення тема дослідження дипломної роботи набуває в умовах активного розвитку електронної комерції, соціальних мереж та платформ взаємодії зі споживачами, що суттєво впливають на прийняття рішень клієнтами у B2C-сегменті. Компанії повинні забезпечити цілісність комунікацій, персоналізацію пропозицій та високий рівень сервісу, одночасно оптимізуючи маркетингові бюджети та вимірюючи ефективність кожної активності. Саме удосконалення маркетингової діяльності дозволяє підприємствам швидко реагувати на запити ринку, формувати лояльність клієнтів та створювати стійкі конкурентні переваги.

Крім того, у період економічної нестабільності, зумовленої глобальними кризами та внутрішніми викликами, результативний маркетинг стає важливим чинником забезпечення стабільності бізнесу. Вдосконалення маркетингової діяльності на ринку B2C дає змогу не лише підвищити обсяги продажу та прибутковість, але й сформувати довгострокові відносини зі споживачами, що є основою сталого розвитку компанії. Таким чином, дослідження напрямів оптимізації маркетингової діяльності є своєчасним і необхідним для успішного функціонування підприємств у сучасних ринкових умовах.

Об'єктом дослідження в дипломній роботі є процес удосконалення маркетингової діяльності компанії на ринку B2C.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні питання удосконалення маркетингової діяльності компанії на ринку B2C

Мета дослідження – розробка рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства на ринку продовольчих товарів України.

Для досягнення мети в роботі поставлені такі завдання:

- дати визначення поняттю «маркетингова діяльність», розкрити її сутність та значення для підприємств в сучасних умовах господарювання;
- розглянути завдання, принципи та методи організації маркетингової діяльності підприємства;
- висвітлити характерні риси маркетингової діяльності на ринку B2C;
- дослідити роздрібний ринок продовольчих товарів України;
- проаналізувати маркетингову діяльність ТОВ «Лаурель Груп»;
- дослідити сприйняття покупцями та позиціонування ТОВ «Лаурель Груп» на ринку продовольчих товарів;
- обґрунтувати напрямків удосконалення маркетингової діяльності компанії на основі методики SPACE-аналізу;
- запропонувати заходи з удосконалення елементів комплексу маркетингу ТОВ «Лаурель груп» залежно від стратегічної позиції.

Для вирішення поставлених завдань в роботі використано методи аналізу та синтезу, які дозволили систематизувати теоретичні підходи та узагальнити ключові положення щодо розвитку маркетингу, стратегічного аналізу (PEST, SWOT, SPACE) для оцінки зовнішнього середовища, внутрішнього потенціалу й стратегічної позиції компанії на ринку B2C. Описовий метод допоміг сформулювати логічний виклад досліджуваних процесів, а табличний та графічний – забезпечили наочність, структурованість і зручність сприйняття результатів аналізу, що підвищує точність обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

# РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ

## 1.1 Маркетингова діяльність: сутність та значення для підприємств в сучасних умовах господарювання

Зараз маркетинг сприймається як об'єктивна необхідність та важлива складова функціонування підприємства. На відміну від попередніх періодів, де маркетингова діяльність пов'язувалась виключно із рекламною активністю та зосередженістю на просування, зараз маркетинг сприймається як комплексний підхід, що охоплює всі аспекти діяльності. Починаючись від дослідження ринку закінчуючи побудовою тривалих партнерських відносин, він пронизує всі процеси та впливає на всі управлінські рішення. Маючи на меті забезпечення успішної діяльності підприємства, маркетингова діяльність зосереджена на створенні цінності для клієнта та побудові довгострокових відносин.

До зміни місця маркетингу в діяльності підприємства призвели низка чинників:

- превалювання попиту над пропозицією. Перехід до ринку покупця спричинив до збільшення його впливу на діяльність підприємства. Підприємства почали буквально сприймати тезу «There is only one boss. The customer. And he can fire everybody in the company from the chairman on down, simply by spending his money somewhere else» [66] яку можна перекласти як «є тільки один начальник – клієнт. І він може звільнити всіх у компанії, від голови до останнього, просто відправивши свої гроші до іншого місця». Цей вислів влучно підкреслює значення клієнта для підприємства у сучасних період загострення конкурентних відносин;

- розвиток повноцінних ринкових відносин (без обмежень, притаманних командно-адміністративному та перехідному періодам у яких тривалий час

перебувала Україна). В усьому світі здорова конкуренція приводить до максимізації вибору та підвищення рівня задоволеності споживача;

- підвищення життєвого рівня суспільства. Збільшення достатку призводить до зміни структури споживання. Від товарів нагальної потреби, споживачі переходять до задоволення більш різноманітних потреб, а задоволення базових відбувається із використанням товарів та послуг більш високої якості. Зростає увага до послуг, зокрема таких що пов'язані із розвитком особистості, організацією дозвілля, сприяють професійному зростанню. З'являються ринки товарів для дітей. Значну роль при виборі постачальника починає відігравати сервіс. Увага споживачів зосереджується на іміджі виробника та актуалізує питання створення сильного бренду та посилення лояльності;

- подальша глобалізація, яка призвела до появи можливостей розширення ринків збуту та вивела конкуренту боротьбу на міжнародний рівень. Вона змусила бізнес адаптувати маркетингові стратегії до особливостей інших країн;

- повсюдна цифровізація сприяла розвитку цифрового маркетингу та використанню глобальних платформ для здійснення комунікації із цільовими сегментами [32; 33; 62].

Як бачимо всі наведені причини акцентують увагу на задоволенні споживача, що актуалізує маркетингову діяльність підприємства та дає поштовх до розвитку інфраструктури маркетингу.

Слід відмітити, що на початку становлення маркетингової діяльності серед науковців не вщухає спір щодо розділення чи об'єднання понять «маркетингова діяльність» та «збутова діяльність» [58, с. 104]. Котлер Ф. зазначає що ці процеси мають подібну природу, однак поняття «маркетингова діяльність» є значно ширшим за змістом [30]. Білоус С., Калита Н. вважають, що ці поняття доповнюють один одне демонструючи розвиток маркетингу та його перехід від функції збуту (збутова концепція) до повноцінного соціально-відповідального маркетингу [7].

Гданський В.С. зазначає що «в системі збуту концентрується результат всієї маркетингової діяльності» [14], а тому від займає провідне місце у комплексі маркетингу. Саме через це і виникає термінологічна плутанина у аналізованих поняття.

Незважаючи на те, що маркетингова діяльність являє собою невід'ємну складову функціонування суб'єктів господарювання, єдиний підхід щодо її визначення та змістовного наповнення наразі відсутній. Цьому є об'єктивні причини, зокрема через різноманітність прояву маркетингової діяльності та її значенні для підтримки конкурентоспроможності різні науковці виокремлювати різні аспекти надаючи визначення поняттю. Різні трактування поняття наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

### Трактування поняття «маркетингова діяльність»\*

Автор	Визначення	Джерело
1	2	3
Багорка М.О., Білоткач І.А	забезпечує гнучке пристосування виробничої, фінансової, торговельної, збутової, кадрової діяльності підприємства до постійно змінюваної економічної ситуації та вимог споживачів	[3]
Балабанова І.В.	сукупність можливостей підприємства щодо ефективного використання елементів комплексу маркетингу для швидкого реагування на дії конкурентів і забезпечення стійких конкурентних переваг	[4]
Балановська Т.І., Гоголя О.П.	повинна забезпечувати набуття конкурентних переваг в умовах нестабільності зовнішнього середовища	[5]
Бубенець І.Г., Олініченко К.С., Христенко С.С.	діяльність ... з метою залучення... споживачів, підвищення рівня лояльності ... оптимізації витрат на маркетинг та отримання прибутку	[9]
Гаркавенко С.С.	пов'язана із виявленням потреб, створення пропозиції і включає весь комплекс відносин між підприємством і споживачами	[13]
Гузенко Г.М.	спрямована на те, щоб ... враховуючи попит ринку, встановлювати ... цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів ..., визначати асортимент і якість продукції... оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток	[17, с. 228].
Іваненко В.О., Христенко А.В.	активні дії на шляху утвердження певного підприємства на певному ринку	[25]

## Продовження табл. 1.1

1	2	3
Старостіна А.О., Гончарова Н.П., Крикавський Є.В.	є виразником функцій менеджменту, охоплюючи планування маркетингу, мотивацію персоналу, організацію та контроль ефективності.	[50]

\* складено автором на основі [3-5; 9; 13; 17; 25; 50]

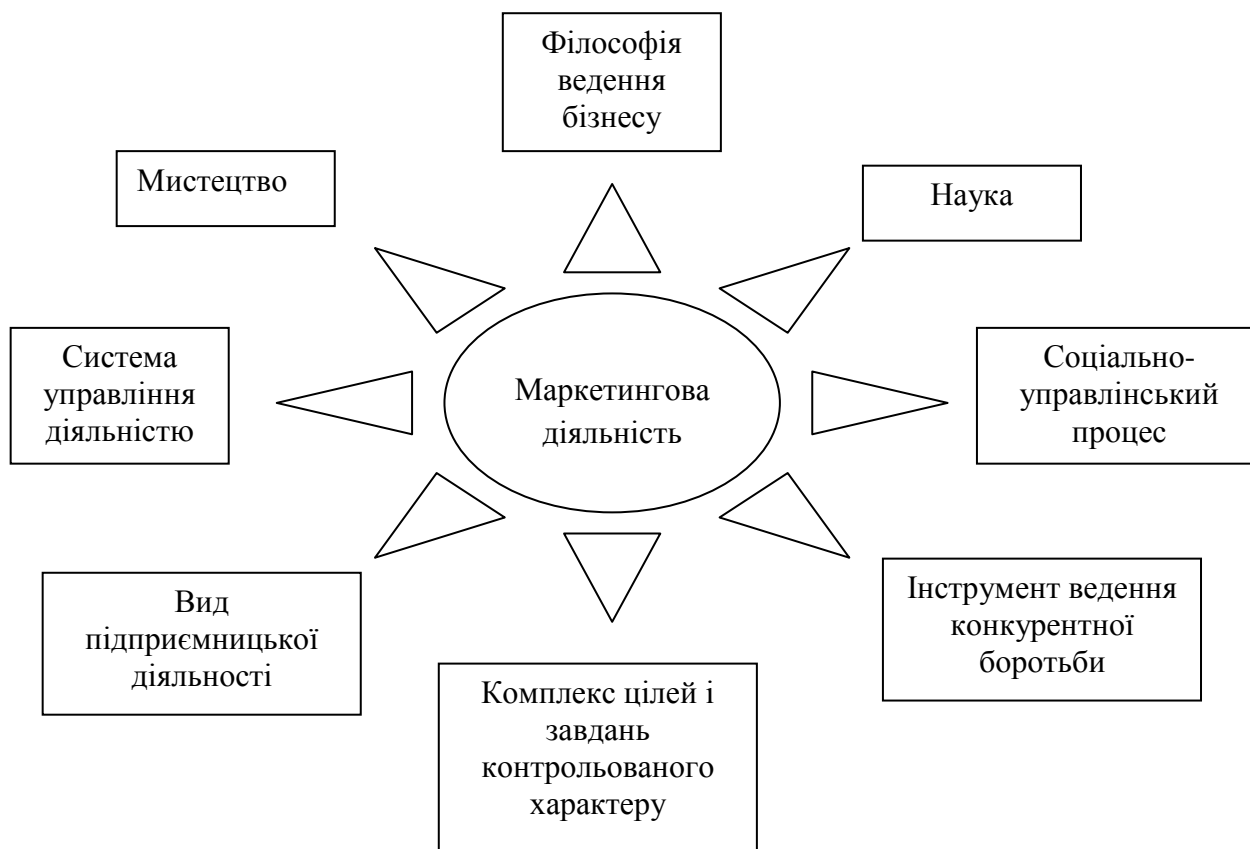
У якості підсумку можемо запропонувати авторське визначення. Маркетингова діяльність є системою заходів, які підприємство здійснює для вивчення ринку, розроблення товарів чи послуг, формування цінової політики, вибір методів збуту, забезпечення просування товарів, а також управління взаємодією із цільовими сегментами із метою максимального повного задоволення їх потреб, та досягненні на базі окреслених дій, запланованих підприємством результатів.

Запропоноване автором визначення ґрунтується на маркетингових інструментах, підкреслює орієнтацію на споживачів та враховує комерційні цілі діяльності підприємства.

На базі аналізу літературних джерел було узагальнено та відмічено, що змістовне наповнення поняття «маркетингова діяльність» можна визначити так, як подано на рисунку 1.1.

Протягом періоду становлення відбувалась трансформація змістовного наповнення маркетингової діяльності та її поступовий перехід від виконання завдань пов'язаних із розподілом продукції до інтерактивного маркетингу що поєднує офлайн та онлайн середовища. Наведемо стислу характеристику та окреслимо основні здобутки кожного етапу.

Виділяти етапи почали із початку ХХ ст. Перший пов'язували із розподілом, а отже йому було притаманне використання звичних методів збуту та просування, переважно виставок та ярмарок. На той момент вони виконували роль маркетплейсів та збирали в одному місці багато продавців та покупців продукції. Заходи були як тематичними так і загальними.



**Рис. 1.1** Змістове наповнення поняття «маркетингова діяльність» [23; 18; 40]

Другий етап (1930-50 рр.) уособлював у собі активізацію маркетингової діяльності, яка проявлялась переважно у вигляді появи різноманітних форм та проявів реклами.

Третій етап (1950-60 рр.) ознаменувався перенесенням уваги на споживача, його очікування та потреби. Розвивається методологія маркетингових досліджень, які проявляються у формі опитування, активніше ведеться спостереження, а отримані результати впроваджуються у практику ведення бізнесу. Закінчується виділення маркетингових інструментів та відбувається становлення концепції «4 Ps». Товар, ціна, місце та просування стають базисом усієї подальшої маркетингової діяльності.

Четвертий етап (1970-90 рр.) уособив у собі становлення стратегічного маркетингу, а також пошук способів та підходів до ведення конкурентної

боротьби. Розвиваються маркетингові дослідження, отримані результати стають більш точними та можуть бути поширені на всю сукупність. Активно розвивають методи просування які ґрунтуються на психології споживача та окрім масової реклами включають у себе персоналізовані звернення та обслуговування.

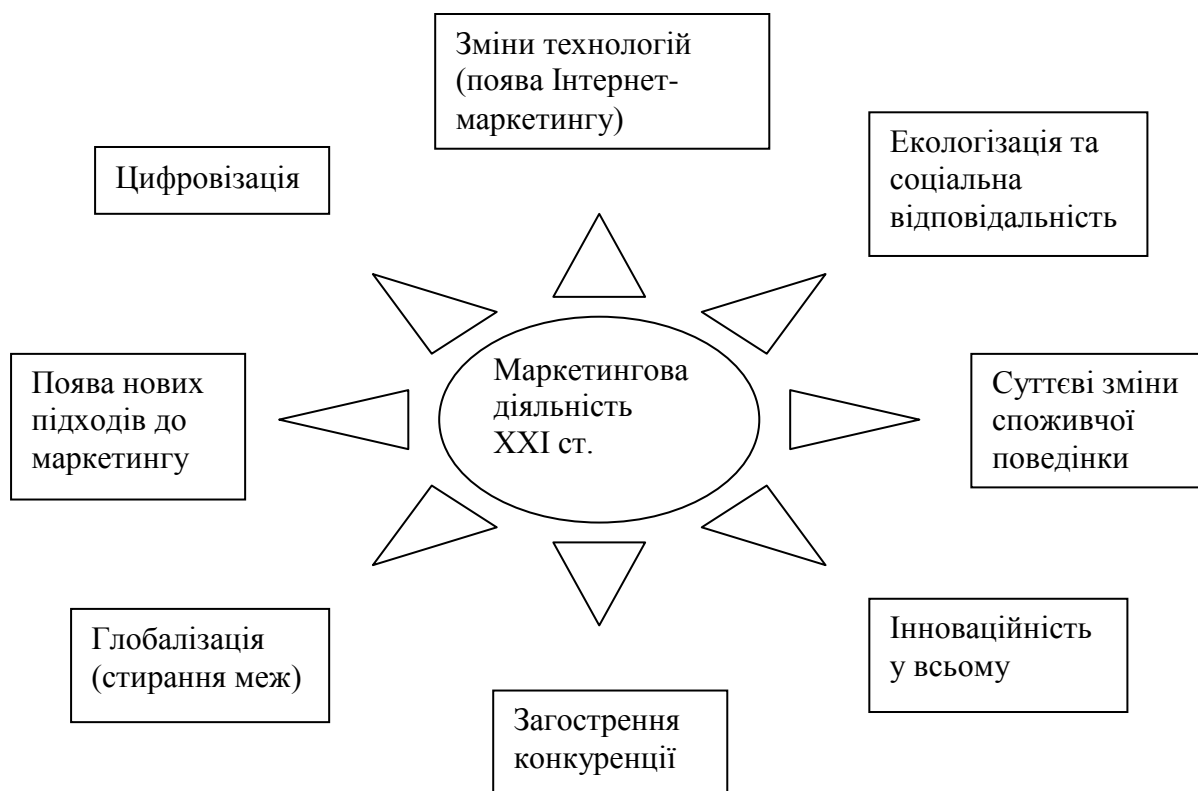
П'ятий етап почався у 2000-х та триває донині. Маркетингова діяльність суттєво змінюється під впливом цифровізації та розвитку мережі Інтернет. Ті можливості які надає віртуальне середовище активно використовуються для побудови нових форматів взаємодії зі споживачами, збуту та просування. Розвиток соціальних мереж спричинив підвищення уваги до використання їх як бізнес-середовища. Популяризується мобільний маркетинг – від месенджерів та чат-ботів до мобільних додатків. Поява штучного інтелекту (ШІ) спричинила новий бум серед користувачів та змінила маркетингову діяльність. Маркетологи почали більше уваги приділяти споживачеві віддавши рутинну роботу машинам, використання яких дозволяє швидко та точно обробляти значні масиви даних у режимі нон-стоп та видавати обґрунтовані рекомендації які використовуються маркетологами для ведення конкурентної боротьби та розвитку [16; 26].

Щодо маркетингової діяльності на українських підприємствах, то їх почали приділяти увагу значно пізніше. Це призвело до того, що маркетинг впроваджувався швидко, часто фахівці діяли інтуїтивно не маючи фахової освіти та практичної підготовки, для навчання використовувався передовий досвід американських компаній. З одного боку це підвищило вплив американської школи маркетингу на становлення української школи, з іншого – приводило до помилок у роботі, через ігнорування розбіжностей у менталітеті між покупцями різних країн та особливостей купівельної поведінки [58, с. 105].

Маркетингова діяльність зразка нового тисячоліття має низку особливостей які відображені на рисунку 1.2.

Засобами здійснення маркетингової діяльності виступають функції маркетингу – «види або комплекси видів спеціалізованої діяльності, що

здійснюються в процесі функціонування» [42]. Науковці виділяють чотири основні із них:



**Рис. 1.2 Особливості маркетингової діяльності українських підприємств у XXI ст. [9; 16; 26; 58]**

- аналітична функція. Відповідає за інформаційне забезпечення маркетингової діяльності та є основою для подальшого планування. Основна спрямованість аналітичного забезпечення полягає у зменшенні рівня невизначеності та мінімізації ризику при прийнятті управлінських рішень. Сфера застосування аналітичної функції включає в себе: маркетингові дослідження ринку, споживачів, товарів/послуг, оцінку внутрішнього середовища, аналіз фірмової структури ринку тощо;

- виробнича функція. Для виробничих підприємств пов'язана із організацією виробничих процесів, розроблення нових товарів. Для виробничих та торговельних – із оновленням асортименту, управлінням якістю продукції та

її конкурентоспроможністю, налагодження матеріально-технічного постачання та внутрішньої логістики;

- збутова функція. Спрямована на побудову мережі розподілу продукції та підтримку відносин між ланками системи. Окрім цього у межах функції реалізується завдання організації сервісного обслуговування. Зважаючи на особливості сучасних ринкових відносин, а саме відсутність кордонів (розвинута логістика), стирання часових обмежень (торгівля та усі транзакції онлайн), зміна підходів до вибору та купівля товарів, швидка поява та зникнення підприємств які є учасниками ланцюга поставок – реалізація цієї функції стає складним завданням та потребує постійної уваги;

- функція контролю є заключною із функцій та дає поштовх до реалізації першої аналітичної функції. Управління маркетинговою діяльністю це «систематичний цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, організацію, мотивацію і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства» [45, с. 108].

Функції як елементи маркетингової діяльності впливають на ціле покладання та виокремлення стратегічних напрямів.

Виділено п'ять концепції, відповідно до яких реалізується процес управління маркетинговою діяльністю:

- удосконалення виробництва;
- удосконалення товару;
- збутова;
- традиційного маркетингу;
- соціально – етичного маркетингу;
- маркетингу відносин [18].

Підходи до здійснення управління маркетинговою діяльністю розкрито у таблиці 1.2.

Маркетингова діяльність є основою успішної діяльності на ринку в умовах активної конкурентної боротьби та глобалізації. Через швидкозмінне зовнішнє маркетингове оточення підприємства змінюють акцент у бік

маркетингу та зосереджуються на створенні тривалих контактів із клієнтами і максимально повному задоволенні їх потреб.

Таблиця 1.2

**Підходи до управління маркетинговою діяльністю \***

Підхід	Сутність	Акцент
Концептуальний	Маркетингова діяльність зосереджена на поняттях, категоріях, взаємодію із середовищем, використання моделей тощо	Маркетинг як філософія бізнесу
Системний	Маркетингова діяльність являє собою симбіоз певних елементів, які пов'язані між собою та взаємодіючи у динамічному середовищі утворюють систему	Взаємодія маркетингової та інших видів діяльності
Стратегічний	Маркетингова діяльність зосереджена на аналізі зовнішнього середовища та розробленні маркетингової стратегії та її інтеграції у корпоративну стратегію підприємства	Маркетингова стратегія
Процесний	Маркетингова діяльність розглядається як процес починаючи від досліджень за закінчуючи контролем досягнутих результатів. Крім того оцінюється вплив інших процесів на результат маркетингу, зокрема виробничого та логістичного	Взаємопов'язаність процесів та загальний результат
Функціональний	Маркетингова діяльність розглядається як набір функцій та інструментів що можуть бути використані для отримання результату. Увага приділяється галузі діяльності, чи території, чи сегменту, будь-якому чиннику що впливає на результат	Конкретні аспекти маркетингу
Соціально-орієнтований підхід	Маркетингова діяльність зосереджена на побудові взаємовідносин із цільовими сегментами, підкреслює турботу про суспільство, екологічність та орієнтацію на соціальну відповідальність.	Цілі сталого розвитку у контексті маркетингу
Національний	Маркетингова діяльність розглядається з позиції впливу національних особливостей на її реалізацію	Культура

\* складено автором на основі [12; 17, с. 231; 29, с. 335-336; 60, с. 287]

Через відсутність революційних винаходів та технологічних проривів, підприємства використовують майже однакові технології виготовлення товарів, проте вони можуть використовувати різне позиціонування для виготовлених

товарів. Саме маркетинг «залучає увагу споживачів» ...та допомагає створити стратегічну перевагу на ринку» [7].

Практика маркетингової діяльності продемонструвала що фрагментарне використання маркетингових функцій чи інструментів не тільки не забезпечує отримання результату, але й може привести до втрат. Маркетингова діяльність у підсумку це розуміння важливості кожного споживача та кожної угоди як для підприємства так і для суспільства в цілому.

## 1.2 Завдання, принципи та методи організації маркетингової діяльності підприємства

Ключова ціль маркетингової діяльності – підтримка або посилення ринкової позиції. При цьому підприємство може мати й інші цілі, які відповідають її можливостями та баченню та відображені у корпоративній стратегії. Зокрема їх можна поділити на дві групи подані на рисунку 1.3, завдання подані на рисунку 1.4.

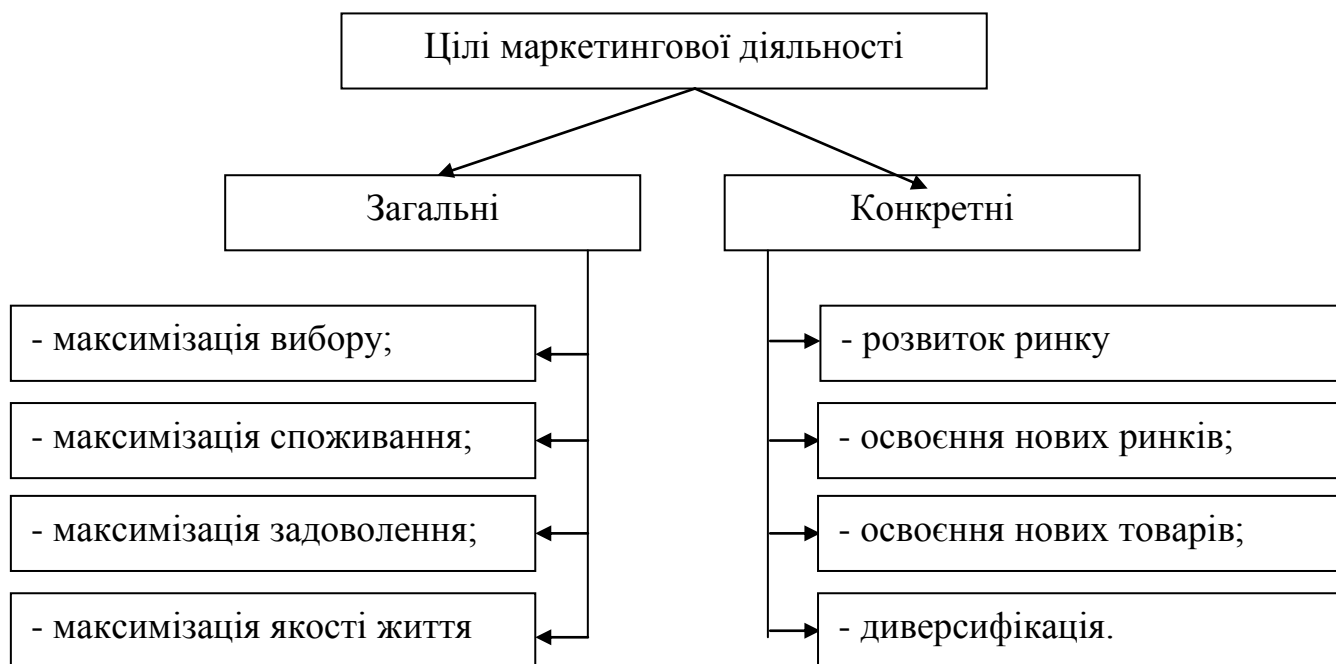
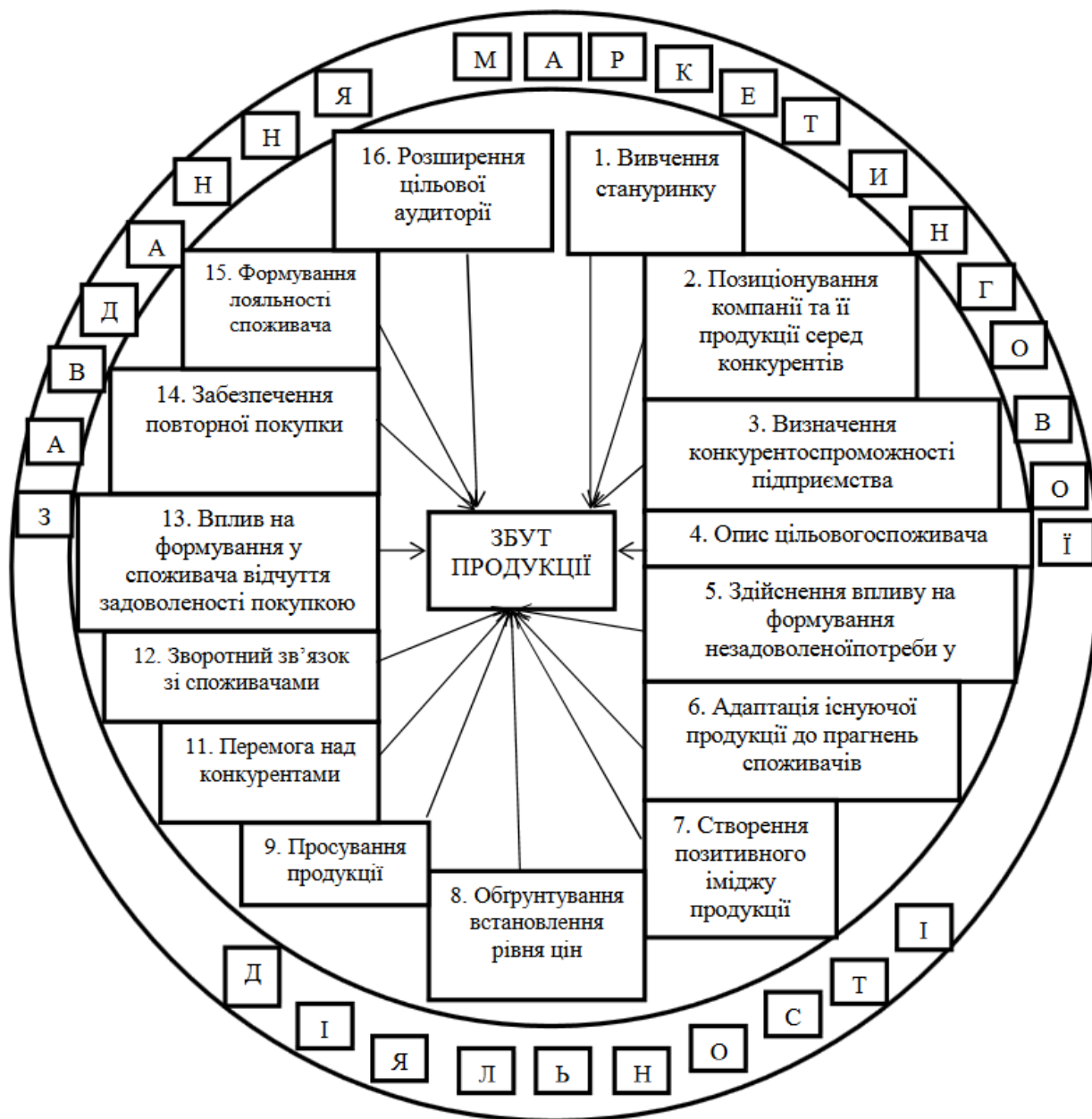


Рис. 1.3 Цілі маркетингової діяльності [3; 25; 30; 52]



**Рис. 1.4** Завдання маркетингової діяльності [58, с. 103]

Для вирішення окреслених завдань їх слід деталізувати та здійснити дослідження спрямовані на:

- дослідження маркетингового макрооточення. Воно включає в себе економічну, демографічну, техніко-технологічну, політико-правову, соціально-культурну, екологічну та інші складові. Особливість середовища у тому що воно має опосередкований вплив на роботу підприємства, натомість

підприємство не має змоги впливати на компоненти оточення, а отже повинне детально вивчати напрям їх впливу та оцінювати ймовірність настання що б урахувати при розробленні прогнозів та складанні планів;

- аналіз маркетингового мікрооточення. Зокрема серед методів можна виділити аналіз конкурентного середовища, оцінку споживачів як наявних так і тих кого можна залучити до співпраці, дослідження ринку та товарів які на ньому представлені, виявлення чи відповідають товари потребами споживачів чи є інші способи задоволення потреб, аналізуються постачальники, посередники та контактні групи;

- формування маркетингової стратегії, яка визначає яким чином будуть використовуватись основні інструменти маркетингу для отримання бажаного результату. Інструменти маркетингу наведені на рисунку 1.5.

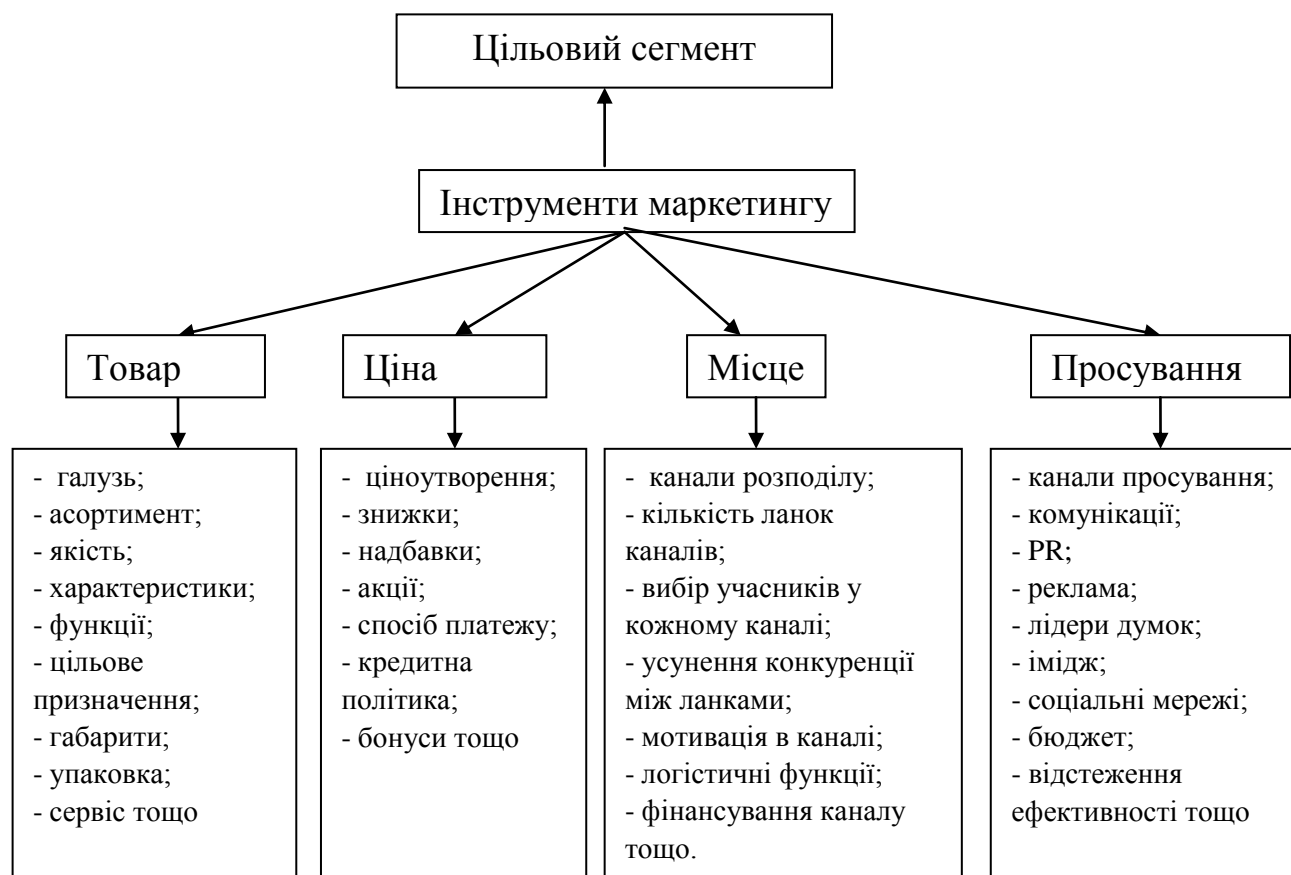


Рис. 1.5 Інструменти маркетингу [17, с. 231; 30]

- проведення сегментації ринку, ранжування та вибір сегментів які є найбільш цікавими із позиції співпраці та можливого прибутку. Розроблення позиціонування у обраних сегментах;

- перегляд власного товарного асортименту, оновлення чи елімінація застарілих товарів, модернізація тих товарів що ще мають потенціал продажу у конкретному сегменті (подовження його життєвого циклу), оцінка привабливості упакування та інші рішення спрямовані на вирішення завдань пов'язаних із товаром;

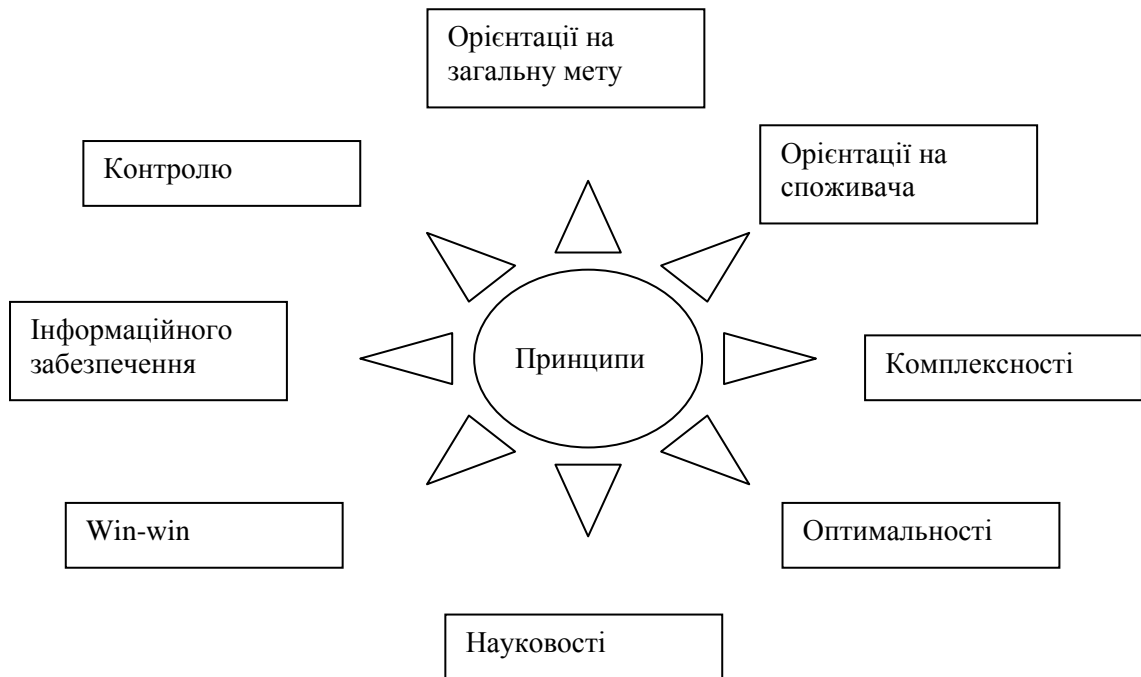
- управління попитом на товари та послуги підприємства. Розроблення заходів спрямованих на інформування, спонукання до купівлі, повторні звернення, формування програм лояльності тощо. Розроблення маркетингової комунікаційної стратегії;

- планування роботи каналів розподілу, зокрема прийняття рішення щодо самостійного збуту чи залучення посередників, використання однорівневого чи багаторівневого каналу, а також оптимізація кількості учасників кожної ланки. Важливий аспект це мотивація посередників до співпраці, створення умов для того, що б посередник був зацікавлений продавати товар конкретного підприємства. Слід подбати про відсутність або шляхи вирішення конфліктів які можуть виникнути у мережі розподілу. А також своєчасно замінювати учасників каналу товароруку якщо вони не виконують взяті на себе зобов'язання, або якщо з'являються інші, більш привабливі варіанти для співпраці;

- орієнтація на відповідність цілям сталого розвитку. Мається на увазі задоволення екологічних та соціальних вимог того регіону у якому підприємство проводить свою діяльність. Завдання підприємства забезпечити дотримання норм, завдання маркетингу повідомити суспільство та споживачів про те що підприємство сповідує принципи відповідального бізнесу, дотримується вимог щодо екологічності у процесі виробництва, зберігання чи утилізації продукції. Діяльність орієнтована на забезпечення відповідних умов роботи персоналу та його соціальних захист тощо;

- управління маркетинговою діяльністю як цілісною системою та оцінка її ефективності [3; 22, с. 234; 52].

Виконання окреслених завдань базується на низці принципів, які розкрито на рисунку 1.6.



**Рис. 1.6 Принципи маркетингової діяльності [2; 17, с. 232; 22, с. 234; 29, с. 335]**

Надамо стислу характеристику наведеним принципам:

- орієнтація на загальну мету. Проводячи маркетингову діяльність підприємство повинне таким чином інтегрувати її у інші види діяльності щоб отримати максимально корисного ефекту. Перш за все вона має бути підпорядкована досягненню корпоративної мети. Наприклад, якщо за мету поставлено проникнення на ринок, то маркетинг повинен відповісти прийнятним ціноутворенням та активною комунікаційної політикою; якщо метою визначено створення іміджу ексклюзивного товару, то все від процесу проектування до комунікації повинне підкреслювати саме цю характеристику товару. Відповідно і всі процеси на підприємстві повинні бути підпорядковані цій меті;

- орієнтація на споживача або клієнтоорієнтованість. Здатність сприйняти маркетинг як філософію бізнесу означає та просто декларування цього постулату, але й виконання конкретних дій які переконують клієнта, що його інтереси, потреби, побажання та очікування мають важливе значення для підприємства. Слід постійно моніторити що потрібно ринку та пропонувати це, а не тільки виготовляти те що підприємство здатне виготовити. Оскільки ринкових сегментів може бути декілька слід вивчати зміни та тенденції на кожному із них. Відмітимо що клієнтоорієнтованість має поєднувати «приспособлення до вимог потенційних покупців з одночасним цілеспрямованим впливом на них» [2];

- комплексність позначає, що маркетингова діяльність не є «річчю у собі», вона може бути ефективною тільки за умови урахування взаємного впливу із іншими функціональними областями та іншими діловими стратегіями;

- оптимальність означає відповідальне використання в управлінні маркетинговою діяльністю централізації та делегування повноважень. Мова йде про розподіл зон відповідальності та розроблення мотивуючих стимулів для працівників інших підрозділів;

- принцип науковості акцентує увагу на тому, що маркетингова діяльність не рівні підприємства не може здійснюватись на підставі інтуїції чи удачі. При реалізації маркетингової діяльності слід враховувати теоретичний здобуток, грамотно користуватись моделями та методами, будувати оптимальну структуру служби маркетингу, створювати та підтримувати маркетингову інформаційну систему тощо;

- принцип Win-win (виграш-виграш) передбачає побудову таких взаємовідносин із партнерами, постачальниками, посередниками, клієнтами за яких усі сторони матимуть корисний ефект від них;

- інформаційного забезпечення. Маркетингова діяльність буквально пронизана інформаційними потоками, вона є основним споживачем інформації

на підприємстві та продукує її. Для того щоб система могла існувати потрібно забезпечити що інформаційні потоки циркулювали безперебійно;

- принцип постійного контролю. Будь-які процеси на підприємстві вимагають постійного контролю. На виробництві це дотримання технології та якості, у логістиці – операції складування, транспортування, в бухгалтерії – вчасні розрахунки, збут має дотримуватись планів тощо. У маркетинговій діяльності немає єдиного показника за яким можна було б визначати успішність діяльності. Крім того саме на маркетинг чи не найсильніше впливає стан зовнішнього середовища, а тому на етапі планування слід розробити перелік показників за якими може бути відслідкована ефективність роботи. Порівнюючи досягнуті показники із запланованими можна вчасно скоригувати діяльність щоб уникнути проблем, чи, навпаки, скористатись можливостями які з'явилися.

Реалізація маркетингової діяльності реалізується певною управлінською структурою яка має свої завдання та підпорядкованість. Як правило, на великих підприємствах функціонує потужна служба маркетингу, підприємства малого бізнесу часто мають у штаті одного-двох маркетологів які відповідають за реалізацію усіх функцій та завдань.

Для організації маркетингової діяльності підприємства можуть бути використані такі методи:

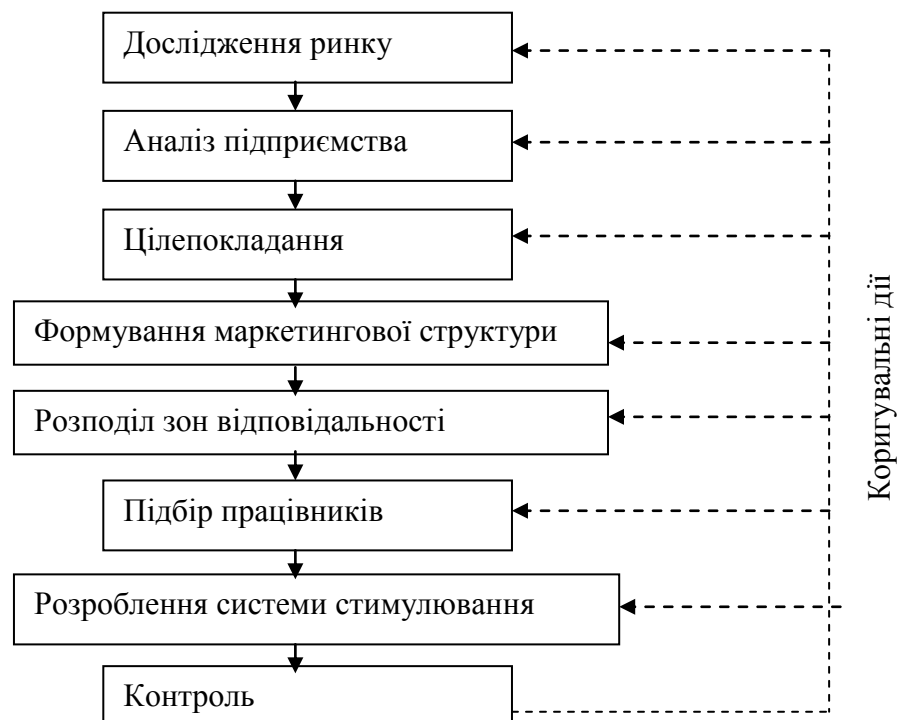
а) функціональний метод. У цьому випадку зони відповідальності за ефективність реалізації маркетингової діяльності поділяються за функціями, наприклад, дослідження ринку, розроблення товарної політики, ціноутворення, формування комунікаційної стратегії тощо. Організована за таким методом служба маркетингу називається функціональною. Її основна перевага полягає у чіткому розподілі обов'язків між виконавцями та добре знання конкретної складової маркетингу. Однак такий недолік як слабка координація між функціями робить таку службу малоефективною. Вона найкраще підходить для маркетингових агенцій, рекламних агенцій, тобто компаній що надають спеціалізовані маркетингові послуги;

б) товарний метод покладено в основу побудови товарної служби маркетингу. Відповідно до такого методу особа виконує усі функції пов'язані із конкретним товаром від дослідження до прийому рекламаций. Перевага такого методу полягає у глибокому розмінні товару, а недолік у дублюванні функцій. Ефективна у тому випадку коли підприємство має різні товарні групи які принципово розрізняються між собою;

в) географічний метод. Дозволяє врахувати особливості споживчої поведінки на конкретних територіях, що може потребувати значних ресурсів. Ефективний у випадку коли підприємство працює на різних ринках які кардинально відрізняються між собою;

г) комбінований метод передбачає поєднання попередніх методів та формування функціонально-товарної, товарно-географічної або товарно-функціонально-географічної структури.

Науковці виділяють декілька етапі послідовне виконання яких забезпечити створити службу здану реалізувати ефективну маркетингову діяльність. Стисло вони подані на рисунку 1.7.



**Рис. 1.7** Послідовність формування маркетингової служби [18]

Перший етап дає уявлення про те, який метод краще використати для організації маркетингової діяльності, аналізується зовнішнє середовище, оцінюються видимі результати маркетингової діяльності конкурентів із метою перейняти досвід, оцінюється яка продукція користується попитом, рівень її новизни, виявляються потреби та рівень їх закриття.

Другий етап дозволяє зрозуміти які ресурси є у розпорядженні підприємства для того щоб скористатись ринковими можливостями.

На третьому визначаються цілі – тобто з'ясовується чого саме підприємство може досягти виходячи із результатів дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища. Загальні та конкретні цілі подано на схемі вище (див. рис. 1.3). Мета вже задає вектор руху та дозволяє розставити пріоритети у роботі.

Четвертий етап показує як оптимально організувати наявні людські ресурси у службу маркетингу для того що досягти максимального результату. При формуванні служби важливо забезпечити вільне протікання інформаційних потоків та взаємодію із іншим службами та підрозділами у компанії. Зокрема з логістичним та збутовим.

На п'ятому етапі відбувається розподіл зон відповідальності. Коли співробітник чітко розуміє свої завдання, рівень повноважень та відповідальності він може більш гнучко діяти у різних ситуаціях. Децентралізація повноважень у маркетинговій діяльності окрім іншого стимулює творчість, що дуже важливо саме у маркетингу.

Шостий етап пов'язаний із підбором персоналу. Іноді підприємства виходять із того, що мають персонал і доручають йому ті чи інші завдання пов'язані із маркетингом. Однак, краще набирати фахівців які відповідають тим вимогам які висуваються то здобувача тієї чи іншої посади. У цьому випадку людина буде володіти необхідними навичками та мати кваліфікацію достатню для виконання завдань. Окрім професійних здібностей також оцінюються soft skills та особисті якості здобувача.

Сьомий етап передбачає розроблення системи мотиваційних заходів. Оскільки робота маркетолога не має конкретних критеріїв для оцінювання іноді керівництво обмежується тільки встановленою сумою (ставкою). Однак такий підхід нівелює досягнення співробітника та не спонукає його до підвищення ефективності власної роботи. Таким чином керівництво має розробити маркери, за якими буде оцінена робота служби маркетингу та кожного окремого співробітника служби, та оплачувати роботу відповідно до них. Слід відмітити, що грамотно побудована служба стимулювання повинна включати не тільки матеріальну але й нематеріальну складову. Крім того, вона має бути конкретною, прозорою та унеможливлувати конкуренцію між співробітниками чи підрозділами за бюджет що негативно позначиться на результатах роботи підприємства взагалі.

Сьомий етап традиційно пов'язаний із контролем роботи служби маркетингу та досягнення запланованих результатів.

### **1.3 Характерні риси маркетингової діяльності на ринку B2C**

Оскільки на ринку взаємодіє значна кількість покупців та продавців кожен із яких має свій формат роботи, то виділяють декілька бізнес-моделей за якими підприємства можуть проводити свою діяльність у цільовому сегменті. Традиційно виділяють індивідуальних споживачів, організаційний та державу. Комбінація цих груп у форматі «надавач послуг – дотримувач послуг» покладена в основу формування шести бізнес-моделей. Надамо їх стислу характеристику у таблиці 1.3.

Як видно із таблиці виділяють п'ять основних бізнес-моделей. Низка авторів до них відносить і модель Н2Н (human to human). Однак із видно із перекладу це скоріше концепція яка позначає рівноправні відносини між учасниками взаємодії. Тому може бути заснована у кожній із існуючих моделей. В рамках Н2Н основний акцент зміщується у бік відкритості, клієнтоорієнтованості та персоналізації. Саме в рамках Н2Н активно

розвивається партнерський маркетинг, оскільки забезпечуючи високий рівень персональної взаємодії учасник взаємодії реалізують особисті контакти.

Таблиця 1.3

**Бізнес-моделі [37; 66]**

Бізнес-модель	Учасники	Характеристика	Особливість
B2B	Business to business (бізнес-бізнес)	Учасниками процесів купівлі, оренди, транспортування, надання послуг є два та більше організаційних споживача.	Незначна кількість відносно крупних покупців, колективний характер прийняття рішення про купівлю, значні суми закупівель
B2C	Business to consumer (бізнес-індивідуальний споживач)	Учасниками процесів купівлі або надання послуг є організаційний та індивідуальний субект	Покупців багато, рішення приймаються швидко, одноосібно або участі декількох осіб, бюджет купівлі відносно невеликий.
D2C	Direct to customer (безпосередньо клієнту)	Різновид B2C яких виключає посередників. Обмін здійснюється безпосередньо між виробником та споживачем	Пряма комунікація, швидка реакція на зміну попиту
B2A / B2G	Business to administration / Business-to-government (бізнес для держави)	Описує взаємодію між підприємством та державою / адміністрацією. Продаж / надання послуг замовнику у особі держави для виконання нею своїх функцій	Суорова регламентація процесу взаємодії, тендерні закупівлі, жорсткий контроль, складні процеси ухвалення рішень
C2C/ P2P	consumer to consumer / peer to peer (споживач для споживача)	Позначає угоди між індивідуальними споживачами, може бути продаж того що не підійшло, обмін, початковий етап підприємницької діяльності	Використання маркетплейсів та площадок для взаємодії

Оскільки відрізняються бізнес-моделі, то відрізняються і підходи до реалізації маркетингової діяльності на них. Найбільш актуальними є врахування відмінностей у моделях B2B та B2C як найбільш популярних та затребуваних. У цьому випадку маркетингова діяльність знаходиться однаково у полі зору менеджменту підприємства, однак через те що вона має різні

об'єкти впливу слід розглянути відмінності у планування, організації та реалізації маркетингових заходів.

Модель В2С є сферою прямих продаж через те що пропозиція бізнесу у даному випадку розрахована на індивідуальне споживання. Придбаний товар призначається для використання і у сферу обігу більше не надходить. Ця модель застосовується підприємствами роздрібною торгівлі, у сегменті надання послуг, включає у себе електронну комерцію. Використовується переважно підприємствами сфери послуги та підприємствами малого і середнього бізнесу, але може бути використана і крупними корпораціями. Наприклад, компанія «Рошен» є досить потужним гравцем на ринку України та використовує дві моделі В2В розповсюджуючи товар через посередників та В2С відкриваючи власні торговельні точки та посилюючи емоційний зв'язок із клієнтом. Аналогічно діє визнана у всьому світі корпорація Хортиця. Маючи представництва та ділові угоди у різних країнах із крупними посередниками, наразі корпорація посилює присутність на вітчизняному ринку розвиваючи власну торговельну мережу алкомаркетів «Brooklyn», тобто переходячи у т.ч. і до використання моделі В2С. Поруч із крупними угодами закладається безліч дрібний – із індивідуальними покупцями. Зменшення середнього чеку збільшується кількістю угод. Змінюючи модель бізнесу менеджмент повинен врахувати особливості нового сегменту та налагодити із ними зв'язок, а отже значна увага приділяється маркетингу у рамках реалізації моделі В2С.

В2С маркетинг є базисом бізнесу оскільки орієнтований на кінцевого споживача. Через значну насиченість ринку товарами та послугами які споживачеві іноді складно диференціювати – забезпечення впізнаваності бренду та лояльності до нього стає дедалі складнішим завданням. При цьому клієнт є основним ресурсом підприємства що визначає можливість його подальшого розвитку. Грамотно побудований В2С маркетинг дозволить створити конкурентну перевагу шляхом забезпечення ефективної взаємодії зі споживачами [66].

B2C marketing можна визначити як «набір стратегій, практик і тактик, які компанія використовує для просування своїх продуктів або послуг приватним особам» [63]. Цей вид маркетингу за мету ставить не тільки організацію продажу та отримання фінансової вигоди від угоди. Для нього важливе також і емоційне залучення, що становить основу розвитку саме у сегменті взаємодії бізнесу із кінцевим споживачем.

Очевидно що маркетингова діяльність яка реалізується відповідно до бізнес-моделі B2C відрізняється від маркетингової діяльності у рамках бізнес-моделі B2B, у таблиці 1.4 подано ключові відмінності.

Таблиця 1.4

**Ключові відмінності маркетингової діяльності  
у бізнес-моделях B2C та B2C \***

Показник	B2B	B2C
1	2	3
<b>Пов'язані із особливістю бізнес-моделі</b>		
Цільова аудиторія	Організаційні споживачі (виробники, торговельні підприємства, підприємства сфери послуг, комунальні установи)	Індивідуальні споживачі, фізичні особи
Юридична форма	ТОВ	Переважно ФОП
Легкість входу в галузь	Складна	Відносно легка
Розмір цільових сегментів	Обмежений	Значний (орієнтація на масове споживання)
Розмір угоди	Значний	Не значний
Відносини із клієнтами	Особисті	Із використанням CRM-систем
Маркетингові стратегії	Акцент на особисті продажі	Акцент на рекламу
<b>Визначаються особливістю споживчої поведінки</b>		
Тривалість співпраці	Тривала, орієнтир на побудову партнерських відносин	Разова або не тривала
Цикл продажу	Багатоетапний (узгодження, угоди, виконання)	Одноетапний (товар – чек)
Процес прийняття рішення	Тривалий	Швидкий
Чинники впливу	Раціональні	Емоційні, моральні, раціональні

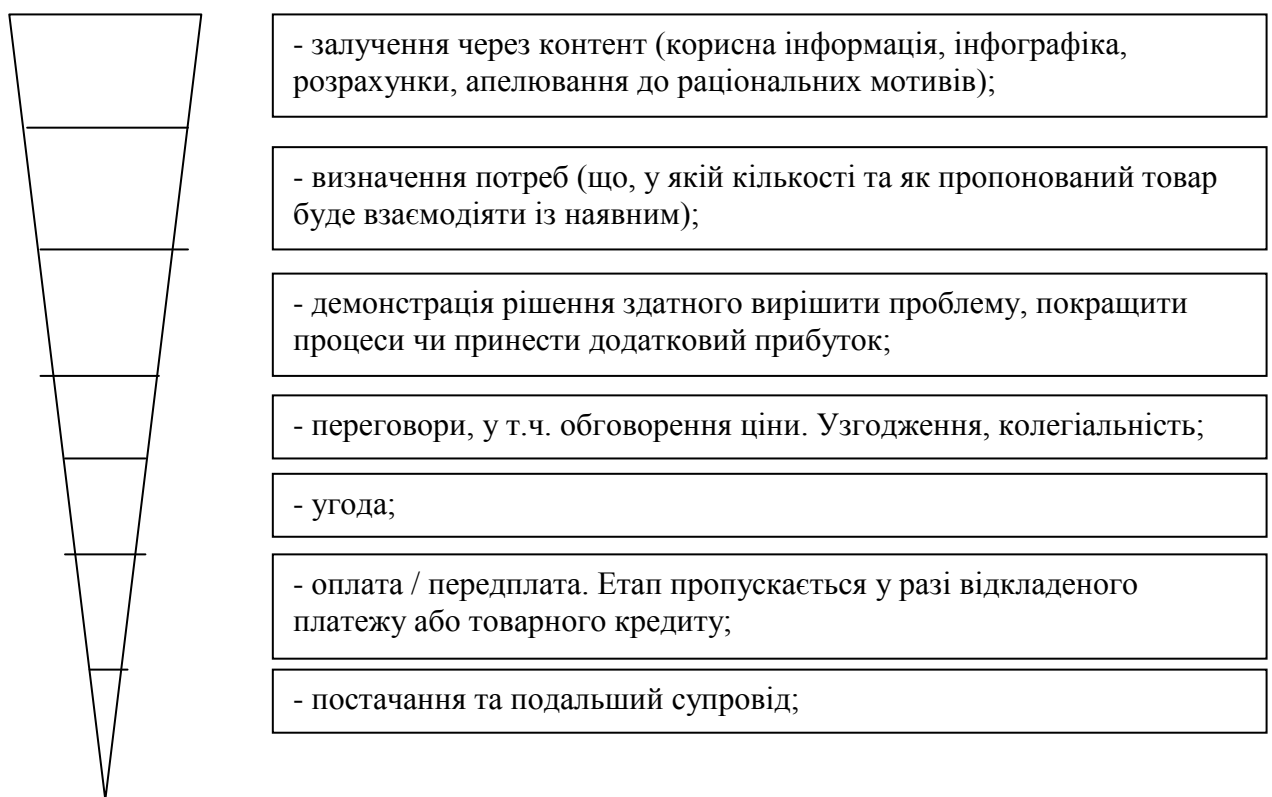
## Продовження табл. 1.4

1	2	3
Мотивація до купівлі	Економія коштів, вчасне постачання, обсяги, додаткові послуги	- економія (модель економічного споживача); - наслідки для суспільства та екології (соціально-етичний); - специфічні чинники (проблемний)
Формування лояльності	На базі партнерства	Програми лояльності
<b>Визначаються комплексом маркетингу</b>		
Маркетингова концепція	Партнерський маркетинг	Традиційний, соціально-орієнтований та партнерський маркетинг
Тип товару	Сировина, промислові послуги, напівфабрикати, готова продукція	Продукція та послуги
Вплив бренду	Бренд як презентація продукту	Бренд як презентація компанії яка «переноситься на продукт»
Ціноутворення	Індивідуалізоване, гнучке	Конкурентні та орієнтовані на масове споживання
Оплата	Стандартні методи та додаткові опції (аванс, товарний кредит тощо)	Стандартні методи (передплата, після плата, розстрочка)
Вплив акцій	Мінімальний	Потужний
Розповсюдження	Канали нульового рівня та одно-рівневі канали	Від багаторівневих каналі (для товарів масового споживання) до нульового рівня (для послуги)
Просування	На базі актуалізації потреб.	На базі глибокого розуміння потреб у т.ч. прихованих
Особливість комунікації	Персоніфікована	Масова комунікація
Контент	Ґрунтується на цифрах, даних, графіках	Ґрунтується на подачі товару, фото, тригерах
Інструменти просування	Виставки, особистий продаж, PR,	SEO, таргетована та контекстна реклама тощо
Сервіс	Високий рівень технічної та консультативної підтримки	Автоматизація, стандартизація процесів обслуговування

\* складено автором на основі [37; 59; 63]

Наведені розбіжності впливають на воронку продаж у різних бізнес-моделях. Воронка продаж – це схематична модель яка описує шлях

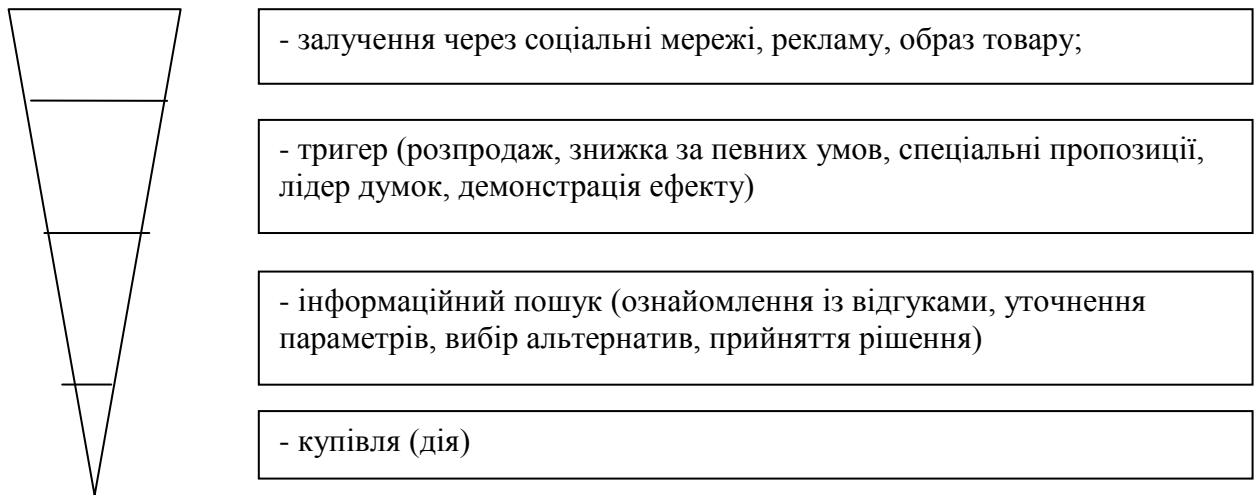
потенційного покупця від знайомства із товаром/послугою до ухвалення рішення про його купівлю. Свою назву модель отримала через поступове зменшення кількості потенційних споживачів на кожному із етапів, які вони проходять. Побудова воронки продажу допомагає маркетологам проаналізувати тривалість шляху (кількість етапів) та втрати на кожному із них. А отже зрозуміти що впливає на рішення та що можна зробити що прийняте рішення відповідало маркетинговим зусиллям компанії. На рисунках 1.8-1.9 подані типові воронки продажу для моделей B2B та B2C маркетингу.



**Рис. 1.8 Воронка продаж у B2B маркетингу [55]**

Незважаючи на оманливу простоту воронки у B2C маркетингу кількість зацікавлених осіб на початкових етап різко зменшується на кожному із них. А через складність аналізу усіх угод можуть бути втрачені ключові чинники що впливають на прийняття рішення про купівлю.

Зважаючи на це вважаємо за потрібне окреслити характеристики B2C-маркетингу з метою врахування їх у подальшій маркетинговій діяльності.



**Рис. 1.9 Воронка продаж у B2C маркетингу [55]**

- короткий цикл. Із наведених воронок видно, що споживач на ринку B2C має коротший етап прийняття рішення;

- значний вплив з боку інших альтернатив. Коли промислове підприємство планує купівлю воно може обирати із-поміж товарів які аналогічним чином закривають потребу. На ринку B2C увагу споживача можуть відволікти фактори не пов'язані із купівлею це може призвести до актуалізації зовсім іншої потреби. Це спричиняє більш жорстку конкуренцію як між прямими виробниками так і між іншими суб'єктами на ринку;

- вплив цифровізації та соціальних мереж. Маркетингова діяльність за моделі B2C здійснюється переважно через мережу Інтернет. Адже вона «йде» за споживачем, оскільки споживач перемістився у віртуальне середовище, то і B2C маркетинг також буде там [59].

Окреслені характеристики та відмінності (див. табл. 1.4) мають бути враховані на усіх рівнях маркетингової діяльності.

На стратегічному рівні відмінності дозволяють одразу окреслити прийнятні для підприємства сегменти. У якості основного критерію сегментації визначити психографічні та поведінкові аспекти.

На функціональному рівні важливо приділити увагу побудові структури маркетингу та продаж. Через складність вимірювання результату підприємства

можуть ігнорувати вплив маркетинг на продажі. Слід розробити систему показників за якими відслідковувати результативність маркетингових дій із можливості врахування їх у загальному результатів. Визнання важливості маркетингу сприятиме правильному перерозподілу бюджетів.

На тактичному рівні схований величезний потенціал B2C маркетингу, адже взаємодіючи безпосередньо з індивідуальними споживачами підприємство може краще виявити їх проблеми та ефективніше їх задовольнити. Може реалізувати більш гнучку цінову політику, присутність у онлайн вже дала значні переваги, збільшення присутності у соціальних мережах може їх посилити. Однак найбільші можливості відкриваються у комунікаціях – від оперативного реагування на відгуки до чат-ботів – усі ці інструменти можуть допомогти схилити потенційного споживача до пропозиції компанії.

Однак, відмітимо, що не всі підприємства та компанії які використовують B2C маркетинг правильно реалізують його принципи. Однією із розповсюджених помилок є неправильне розуміння стратегії і тактики, а від так може багато уваги приділятих плануванню замість того щоб скористатись ситуацією і здійснити продаж. Крім того, часто відбувається плутанина у засобах досягнення цілі. Важливе завдання маркетингу «зробити зусилля зі збуту непотрібними», тобто вони повинні так подати продукт, щоб він «продавав сам себе». Однак, часто підприємства що використовують B2C маркетинг зосереджуються на виключно на соціальних мережах, забуваючи про наявність інших засобів, наприклад тих які можуть залучити увагу споживача і привести до мережі чи на сайт. Банерна увага, тригери, партнерські посилання, безкоштовні дошки оголошень, ці та інші засоби допоможуть розширити коло клієнтів. На додаток слід приділити увагу управлінню контентом, він повинен бути дійсно цікавим та корисним. Споживач часто сприймає рекламу як інформаційний шум та ігнорує її, натомість огляди, розпаковки, розбір функцій можуть стати дійсно корисним контентом. Товар сприйметься краще коли він вплетений у канву повідомлення. Не слід ігнорувати розсилання, можна

налаштувати автоматичні розсилки. Значна увага повинна приділятися веб-аналітиці та правильному налаштуванню повідомлень. Вдалий спосіб залучити увагу споживача – провести івент. Від потужного свята до невеликого розіграшу він створить інфопривід для нагадування про компанію та залишить по собі приємні враження [10; 37].

Процес маркетингової діяльності у бізнес-моделі B2C проходить класичні етапи, проте має особливості на кожному із них.

На етапі дослідження підприємство повинне якомога точніше сформулювати бачення про свій цільовий сегмент. Спроба охопити усіх приречена на провал. Проведення сегментації дозволить виділити безліч сегментів, залежно від рівня деталізації критеріїв сегментації їх можуть бути сотні. Однак слід дотримуватись певних правил сегментації та вибору сегменту. Зокрема сегмент повинен мати чіткі межі, щоб уникнути перетину інтересів сегментів; він повинен мати потенціал для розвитку, тобто кількість можливих клієнтів має збільшуватись, це забезпечує найкращі умови для конкурентної боротьби. Хоча це не завжди можливо, але зростаючі ринки найвигідніші. Сегмент повинен бути прибутковим, щоб покрити витрати на його освоєння. Крім того, він повинен бути доступний для комунікації та взаємодії [30]. Окрім клієнтів потрібно вивчити конкурентів у цих сегментах і оцінити чи по силам із ними вести боротьбу.

Для етапу позиціонування характерне виділення своєї пропозиції із-поміж пропозицій конкурентів. Слід створити унікальну торговельну пропозицію, щоб із безлічі подібних товарів покупець вибрав саме той який просувається підприємством. Знання своєї ніші спрощує взаємодію, оскільки комунікація будується виходячи із того чого очікує сегмент.

Розроблення маркетингової стратегії відбувається із орієнтацією на загальну мету діяльності підприємства, розмірів бізнесу, етапу його життєвого циклу, досвіду роботи, клієнтської бази тощо. Як правило, у B2C маркетингу, розроблення маркетингової стратегії включає в себе не стільки аналіз базових стратегій, скільки розроблення контент-стратегії, бюджетування та визначення

ключових показників ефективності. Розробляючи стратегію слід врахувати особливість B2C маркетингу, а саме орієнтованість на емоційну залученість. Споживачі на ринку B2C хочуть миттєво вирішити власні проблеми. На відміну від споживачів на ринку B2B вони проходять набагато коротший шлях від появи потреби до її задоволення. Однак на них впливає більше чинників. Тож кожне рекламне повідомлення чи пост обов'язково мають надати можливість зробити покупку швидко. Якщо це запит на інформацію, то можна налаштувати чат-бота, який здатен відповісти на більшість запитань користувачів. Якщо питання потребує консультації людини то можна запропонувати залити його у чаті і пообіцяти відповісти найближчим часом. І так зробити одразу на початку робочого дня. При цьому даючи відповідь краще нагадати і саме питання і де воно було поставлене. Бо може статись так, що респондент встиг забути про нього переключившись на інші речі. Так часто буває, що листаючи стрічку соціальної мережі потенційний покупець знаходить для себе щось цікаве, пише уточнююче запитання, а потім, листаючи далі, просто забуває про це, адже людина не здатна утримати в голові значний обсяг різнопланової інформації. Якщо відповідь на запит буде тут і зараз шанси на угоду значно підвищуються. Знов таки під впливом емоції і маючи можливість швидко здійснити замовлення та розрахуватись клієнт може це зробити. Тобто це ті маркери на які слід звернути увагу. Не тільки товар, але й увесь процес взаємодії із потенційним клієнтом має бути комфортний та залишати позитивний досвід.

Побудова комунікацій із клієнтом – чи не найважливіше завдання B2C маркетингу. Серед каналів комунікації, які показали свою ефективність у B2C маркетингу можна виділити наступні:

- e-mail розсилки. Потужний інструмент B2C маркетингу. Однак, щоб приносити користь, вони повинні містити не суто рекламну інформація, а цікавинки, корисності, нагадування чи поздоровлення зі святом. Обов'язковим елементом має стати розсилка листів-нагадувань. Наприклад, клієнт підібрав товари на сайті та склав їх до кошика. Про те, на цьому його взаємодія із компанією закінчилась. Доречно відправляти автоматизовані листи із текстом,

для прикладу, «ви забули свою корзинку, ваші покупки сумують за вами». Це створює ефект персонального спілкування. Щоб лист мав шанси бути відкритим, а не одразу видаленим. Відмітимо що листи відкриваються дедалі рідше, однак для лояльного споживача їх актуальність зберігається;

- соціальні мережі. Маркетинг B2C складно уявити без соціальних мереж. Споживач перемістився у мережі, і розвиток бренду без залучення Facebook, Instagram чи Twitter здається неможливим;

- SMS-маркетинг або телефоний маркетинг. Охоплює аудиторію яка користується гаджетами, тобто практично усіх людей, які мають смартфон. До телефонного маркетингу відносимо мобільні додатки (рис. А.1) та рекламу у них (наприклад реклама АТБ у додатку GoToShop.ua), рекламу у іграх, QR-коди, банерну рекламу та Push-сповіщення. SMS-маркетинг добре підходить для інформування, утримання та повернення клієнтів, а також може використовуватись для проведення маркетингових досліджень. Такою опцією користується Київстар, банк «ПУБМ», сервісні компанії. Головне щоб опитування було коротким та не потребувало значної кількості дій;

- SEO. Оптимізація сторінки підприємства забезпечує її видимість у мережі та залучає органічний трафік;

- чат-боти. Аналізуючи ефективні інструменти комунації у B2C маркетингу не можна оминати увагою цей інструмент. За кого допомогою вирішується більшість типових проблем що зменшує навантаження на персонал та пришвидшує взаємодію. Чат-боти інтегруються у месенджери, на сайти у мережі, у соціальні мережі тощо. Якщо чат-бот не здатен вирішити питання то має бути опція «зв'язатись із оператором». Онлайн-чат із оператором дозволяє отримати результат без голосового спілкування, що часто приваблює молодь.

На додаток до наведених методів це доцільно звернути увагу на:

- партнерський маркетинг. У якості партнерів можуть обрані компанії із суміжних галузей чи ніш. Прямий конкурент не може бути партнером, оскільки його пропозиція орієнтована на ту ж саму аудиторію, натомість партнер що пропонує супутні товари може посприяти збільшенню обсягів продаж;

- інфлюенсер маркетинг або маркетинг впливу. Використовувати лідерів думок, експертів чи «зірок» для просування товару можна залучити аудиторію яка наслідує чи дослухається до рекомендації референтної групи. Реальні експерти, знавці своєї справи чи популярний блогер можуть допомогти просунути товар на вигідних умовах. Серед використовуваних інструментів – огляд товару, висвітлення власного досвіду та результату від користуванням товару, розіграші, амбасадорство тощо. Коли відома людина згадує про товар, то довіра до людини переноситься на товар. Однак далеко не всі товари можна просувати таким чином;

- програми лояльності. Значна увага має приділятися побудові тривалих відносин, які хоч і не є типовими для B2C маркетингу, проте завдяки програмам лояльності можуть бути побудовані. Вони орієнтовані на підтримку уваги до певного товару чи компанії. Серед популярних програм: надання знижки постійним клієнтам, система залікових балів чи нарахованих бонусів. Пряма знижка не створює лояльності, оскільки покупець отримує її відразу та не має стимулу повертатись до компанії-продавця. [40; 59; 63].

Відмітимо, що компанії не використовують одну стратегію чи один канал просування у B2C маркетингу, а комбінують їх прагнучи залучити максимально можливу кількість споживачів.

Підбиваючи підсумки викладеному у першому розділі роботи відмітимо:

- маркетингова діяльність – це система заходів орієнтованих на залучення, утримання та повернення споживача, які підприємство здійснює функціонуючи на ринку;

- основною метою маркетингової діяльності є залучення споживачів та здійснення продажу товару/послуги. Висвітлено послідовність побудови маркетингових служб. Розкрито сутність і особливості кожного із етапів;

- наведено характерні риси маркетингової діяльності на ринку B2C. Відмічено що саме комплекс маркетингу зазнає найбільшої трансформації. Розглянуто основні інструменти комунікації у B2C маркетингу.

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛАУРЕЛЬ ГРУП» НА РИНКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ПРОДОВОЛЬЧИМИ ТОВАРАМИ

### 2.1 Дослідження роздрібного ринку продовольчих товарів України

Ринок продовольчих товарів України є ключовим сегментом національної економіки, адже забезпечує базові потреби населення у харчуванні та формує основу для соціальної стабільності й продовольчої безпеки. Він охоплює сільськогосподарське виробництво, харчову та переробну промисловість, оптову і роздрібну торгівлю.

За визначенням Б. Маркова: «Роздрібний ринок продовольчих товарів є частиною сфери товарообігу продовольчих товарів, та само як і логістика складування та транспортування, зовнішні (міжнародні) зв'язки, державне регулювання (рис. 2.1)» [38].



Рис. 2.1 Сфери ринку продовольчих товарів [38]

Роздрібний ринок продовольчих товарів складається з кількох підsegmentів:

- зернові та борошномельно-круп'яні вироби (основа експорту й внутрішнього споживання);
- м'ясо та м'ясопродукти (домінує виробництво м'яса птиці, зростає частка свинини та яловичини);
- молочні продукти (молоко, сири, йогурти, вершкове масло);
- олійно-жирова продукція (соняшникова олія);
- овочі, фрукти, ягоди (значна сезонність та залежність від кліматичних умов);
- напої та продукти з доданою вартістю (соки, кондитерські вироби, готові харчові продукти).

В таблиці 2.1 представлено внутрішнє споживання продовольчих товарів в Україні (середні показники на 1 особу на рік).

Таблиця 2.1

**Середні показники споживання основних груп харчових продуктів на рік в Україні у 2023-2024 рр.\***

Група продуктів	Фактичне споживання	Норма споживання (МОЗ України)
Хліб і хлібопродукти, кг	95-100	101
М'ясо та м'ясопродукти, кг	50-53	80
Молоко і молочні продукти, кг	180-190	380
Яйця, од	251	290
Овочі та баштанні, кг	145-150	161
Фрукти, ягоди, виноград, кг	55-60	90
Картопля, кг	130-135	124
Риба та рибопродукти, к	13-14	20
Цукор, кг	28-30	38
Олія рослинна, л	12-13	13

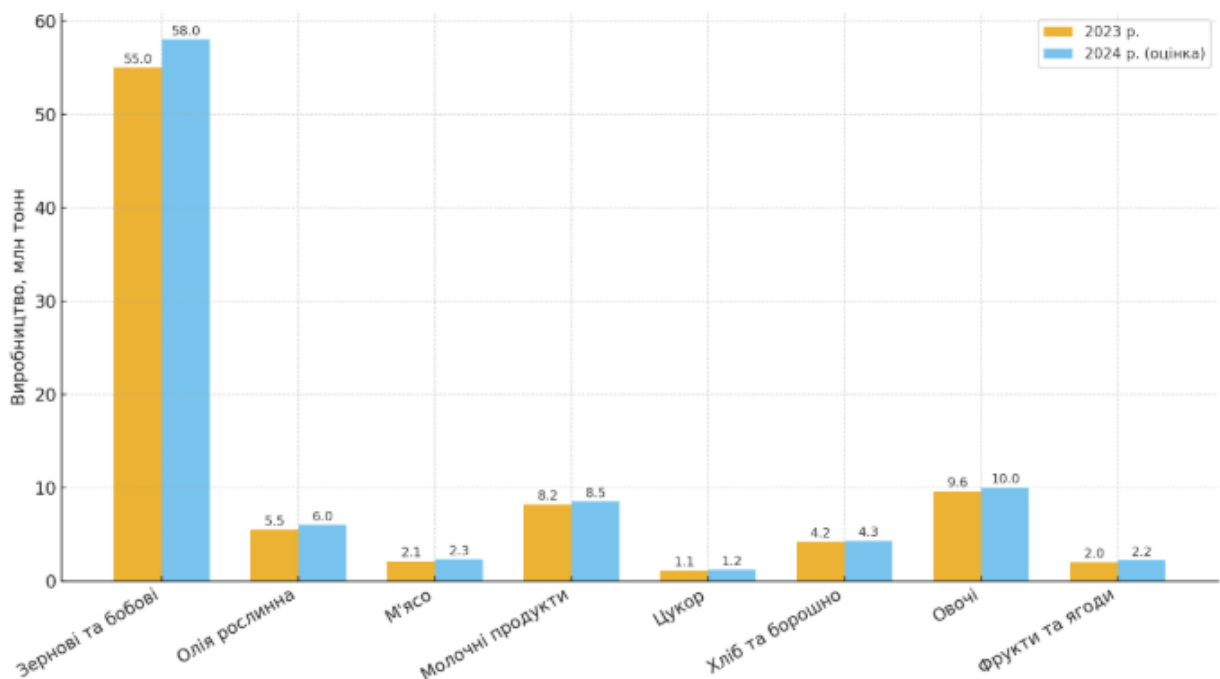
\* складено автором на основі [34; 56; 57]

За даними, представленими в таблиці 2.1 – найбільший дефіцит споживання спостерігається по молочним продуктам, м'ясу, курячим яйцями та фруктам. Українці традиційно споживають багато картоплі та хліба, що

компенсує калорійність, але не забезпечує збалансованість раціону. Також слід зазначити, що в Україні посилюється дисбаланс структури харчування через військові дії, зниження доходів населення та інфляцію.

Україна є великим виробником всіх груп продуктів харчування від зернових до молочних виробів. На рисунку 2.2 показано обсяги виробництва різних груп продуктів харчування у 2023-2024 рр.

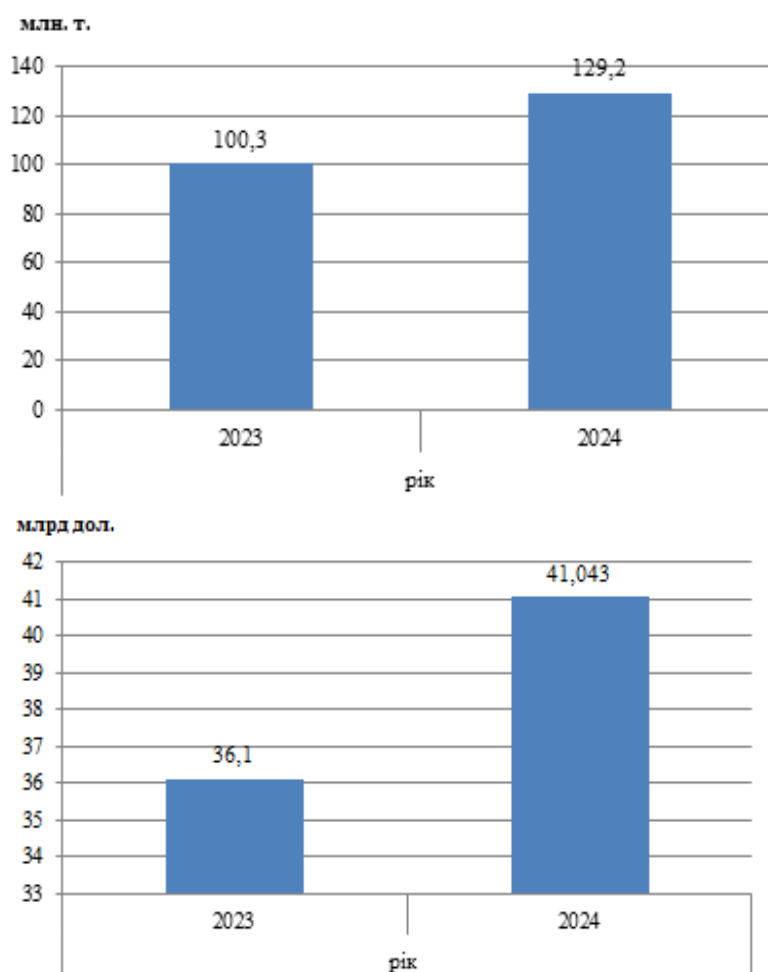
Україна традиційно залишається одним із світових лідерів з виробництва зернових. Незважаючи на воєнні ризики та проблеми з експортом, аграрії змогли утримати високі обсяги виробництва. У 2025 р. прогнозується приріст урожаю завдяки сприятливим погодним умовам і відновленню частини посівних площ.



**Рис. 2.2 Обсяг виробництва основних груп продуктів харчування у 2023-2024 рр. (побудовано на основі [34; 56; 57])**

Соняшникова олія є ключовим експортним продуктом України. Зростання у 2024 р. пояснюється збільшенням переробки насіння соняшнику та частковим розширенням ринків збуту після логістичних адаптацій.

Виробництво м'яса поступово відновлюється після падіння у перші роки війни. Основний приріст забезпечує птахівництво, тоді як свинина та яловичина залишаються під тиском високої собівартості та скорочення поголів'я. Виробництво всіх інших товарних груп також поступово відновлюється, незважаючи на воєнні ризики, несприятливу економічну ситуацію, демографічні проблеми. Незважаючи на відновлення виробництва харчових товарів, їх споживання всередині країни знижується, натомість зростає експорт. Так, у 2024 році експорт з України в грошовому вимірі зріс щонайменше на 13,4%, у вазі – на 28,8%. Станом на 26.12.2024 Україна експортувала 129,2 млн т товарів на суму \$41,043 млрд. У той час, за підсумками 2023 року експортовано 100,3 млн т на \$36,1 млрд (рис. 2.3).



**Рис. 2.3 Обсяги експорту продовольчих товарів з України у 2023-2024 рр. в натуральному та грошовому виразах (складено автором на основі [41])**

Україна входить до топ-10 світових експортерів яєць, відправляючи свою продукцію до країн ЄС, Близького Сходу, Азії та Африки. У 2023 році було експортовано 48,8 тис. т яєць, що на \$60,8 млн (45%) більше, ніж у 2022 р. [43].

Основними виробниками продовольчої продукції України є ПрАТ «Миронівський хлібопродукт», ТОВ «Чумаки», агрохолдинг Nibulon та інші. В 2024 році українські виробники очолили рейтинги європейських виробників курячого м'яса та яєць – «Миронівський хлібопродукт» (704 млн голів) та «Авангард» (13,3 млн яєць), відповідно [20]. Найбільші виробники молочних продуктів, курячого м'яса та курячих яєць представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

### Найбільші виробники продовольчих товарів України\*

Товарна група	Виробники / Бренди	Кількість товарних ліній	Кількість торгових марок
Молочні продукти	Молочний Альянс	20	6
	TerraFood	6	5
	Злагода	12	2
	Люсдорфф	12	7
	Волошкове поле	11	1
	Danone	9	7
	Молокія	6	1
	Галичина	8	4
Курятина / м'ясо птиці	Миронівський хлібопродукт («Наша ряба», «Бащинський», Аретупна)	5	3
	«Птахокомплекс Дніпровський»	15	-
	«Агро-Овен»	5	-
	Avesterra Group	5	-
Курячі яйця	Авангард (ТМ «Квочка»)	1	1
	«Овостар Юніон» (ТМ «Ясенсвіт»)	1	1
	«Інтер-Запоріжжя»	3	1

\* складено автором на основі [20; 43; 53; 54 ]

Значну роль у розвитку продовольчого ринку України відіграють оптова та роздрібна торгівля, які перерозподіляють вироблену продукцію у відповідності до потреб та попиту. Провідну роль у торгівлі відіграють роздрібні торговельні мережі, які забезпечують максимальне охоплення всіх сегментів ринку та доступність продовольчих товарів. В таблиці 2.3 Наведено характеристику основних продовольчих торговельних мереж України.

Таблиця 2.3

### Основні роздрібні торговельні мережі\*

Назва мережі	Орієнтир / формати	Кількість магазинів на кінець 2024 р.
АТБ-Market	Супермаркети / продуктові магазини формату discount / масового сегменту	1 257
Fozzy Group (Silpo, Fora та інші)	Супермаркети середнього / преміального сегменту, магазини міського формату, формати близько до convenience / mid-supermarkets	826
Clever Stores	Менші магазини, convenience / local супермаркети	315
VolWest Group (мережі «Hash Край», SPAR)	Франчайзинг / регіональні супермаркети та магазини біля дому	276
Myasomarket (МНР)	Магазини мережі від виробника / вертикально інтегровані супермаркети	273
KOLO (Aritel)	Convenience / магазини біля дому	110
Fine Market / Veresen Plus	Регіональні бренди / магазини середнього сегменту, дискаунтер-формати	100
Mashket	Новий / перетворений формат Domashniy Market → зручні магазини (convenience)	67

\* складено автором на основі [39; 46; 64]

Стан роздрібногo продовольчогo ринку визначається низкою чинників, які можна об'єднати в такі групи:

- політико-правові;
- економічні;
- соціальні;
- технологічні.

Для оцінки стану ринку, можливостей та загроз для його учасників використаємо метод PEST, який полягає в аналізі всіх зазначених чинників та оцінці їх впливу на ринок та його тенденції.

На основі проведеного аналізу літературних джерел [41; 43; 53; 54; 56; 57; 61] виділено такі основні показники, що здійснюють вплив на діяльність компаній на ринку продовольчих товарів:

а) політичні (P – politics):

1) воєнний стан та воєнні ризики значно впливають на логістику, виробництво та експорт;

2) державна підтримка аграрного сектору (дотації, компенсації, програми кредитування);

3) санкції проти РФ, що стимулювали переорієнтацію експорту на ЄС, Близький Схід та Азію;

4) інтеграція до європейського ринку: адаптація стандартів безпечності харчових продуктів до вимог ЄС;

5) торговельні угоди (ЗВТ з ЄС, Великою Британією, Канадою), які відкривають нові ринки;

б) економічні (E – economics):

1) зростання інфляції (2022–2024 рр. – понад 20%) впливає на купівельну спроможність населення – зміщення попиту на більш дешеві товари (наприклад, private label);

2) висока частка експорту агропродукції у ВВП (понад 40% валютної виручки України), наявність квот на ввезення агропродукції з України до Європи;

3) коливання валютного курсу впливає на ціни імпортованих харчових товарів (кава, цитрусові, морепродукти);

4) розвиток логістики (морські порти, залізничні коридори через Польщу, Румунію, Словаччину);

в) соціальні (S – social):

- 1) зміна структури споживання: зростає попит на дешеві продукти, водночас збільшується інтерес до органічних та локальних брендів;
  - 2) демографічний фактор: зменшення населення через міграцію та війсьні втрати – скорочення внутрішнього ринку;
  - 3) зростання культури споживання здорової їжі (eco, bio, vegan);
  - 4) популярність онлайн-торгівлі продуктами, доставки через Glovo, Raketa, Bolt Food;
  - 5) сильна роль великих торговельних мереж (АТБ, Сільпо, Novus, Varus, Metro);
- г) технологічні (Т – technology):
- 1) впровадження цифрових технологій у виробництві (AgriTech, точне землеробство, автоматизація елеваторів);
  - 2) розвиток e-commerce та онлайн-магазинів (Rozetka, GoodWine, мережі супермаркетів);
  - 3) використання CRM та big data у ритейлі для прогнозування попиту та персоналізованих пропозицій;
  - 4) розширення виробництва продуктів із високим рівнем переробки (снеки, напівфабрикати, ready-to-eat);
  - 5) інновації у сфері пакування (еко-упаковка, біорозкладні матеріали).

В таблиці 2.4 наведено основні компоненти складових зовнішнього середовища.

Оцінювання факторів макросередовища проводять із використанням експертного підходу: фахівець визначає значущість кожного фактора, виставляє йому оцінку та встановлює характер впливу – позитивний (+) або негативний (-). На основі цього формується інтегральна оцінка сукупності чинників. Для вимірювання зазвичай застосовують п'яти- або десятибальну шкалу.

Отже, як можна побачити з таблиці 2.4, вплив чинників макрооточення на суб'єктів роздрібною ринку продовольчих товарів, оцінюється наступним чином: політичні (+0,8), економічні (-2,0), соціальні (+0,9), технологічні (+5,0).

Таблиця 2.4

**Оцінка впливу складових зовнішнього середовища на суб'єктів  
роздрібного продовольчого ринку України**

Чинники	Важливість чинника	Оцінка чинника	Напрямок впливу «+» чи «-»	Загальна оцінка з урахуванням важливості чинника та напрямку впливу
<b>1. Політичні</b>				
Стабільність уряду	0,1	3	-	-0,3
Воєнний стан та воєнні ризики	0,1	5	-	-0,5
Рівень корупції та бюрократії	0,2	4	-	-0,8
Державна підтримка аграрного сектору	0,2	3	+	+0,6
Інтеграція до європейського ринку	0,2	4	+	+0,8
Торговельні угоди з країнами Європи	0,2	5	+	+1,0
Загалом	1,0			+0,8
<b>2. Економічні</b>				
Економічний ріст	0,1	1	+	+0,1
Доступ до фінансових ресурсів та інвестиції	0,1	1	+	+0,1
Відсоткові ставки на кредити	0,1	4	-	-0,4
Зростання інфляції	0,1	5	-	-0,5
Реальні доходи споживачів	0,1	1	-	-0,1
Податки та мита	0,1	3	-	-0,3
Рівень безробіття	0,1	5	-	-0,5
Залежність від експорту агропродукції	0,1	5	-	-0,5
Знецінення національної валюти	0,1	4	-	-0,4
Стійкість логістики	0,1	5	+	+0,5
Загалом	1,0			-2,0
<b>3. Соціальні</b>				
Демографічна ситуація	0,25	5	-	-1,25
Зміна структури споживання	0,2	3	-	-0,6
Зміна культури споживання	0,25	5	+	+1,25
Популярність онлайн торгівлі	0,1	5	+	+0,5
Значна ринкова роль великих торгових мереж	0,2	5	+	+1
Загалом	1,0			+0,9
<b>4. Технологічні</b>				
Цифрові технології	0,25	5	+	+1,25
Електронна торгівля	0,4	5	+	+2
Удосконалення технологій переробки харчів	0,35	5	+	+1,75
Загалом	1,0			+5

Стрімке зростання інфляції, девальвація національної валюти та високий рівень безробіття послаблюють купівельну спроможність населення, що, своєю чергою, знижує обсяги продажу товарів тривалого користування, впливає на фінансовий стан підприємств. Значна частина населення виїхала за кордон, а ті, хто залишився, втратили доходи або відчутно зменшили їхній рівень. Додатковим чинником є невпевненість у майбутньому, яка змінює споживчу поведінку – люди купують менше та більш дешеві товари.

Втім, стійкість політико-правового поля України, сучасні технології та велика кількість торгових мереж створюють різноманіття та забезпечують стійкість роздрібного ринку продовольчих товарів. Завдяки широкому впровадженню в діяльність інноваційних технологій, використання можливостей цифрового маркетингу підприємство може гідно відповісти на виклики зовнішнього оточення та використати зміни в технологіях на власну користь. Широке застосування інноваційних рішень та інструментів цифрового маркетингу дає підприємствам змогу ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища й перетворювати позитивні чинники на власні переваги.

Отже, матриця впливу чинників зовнішнього середовища на роздрібному продовольчому ринку, за результатами аналізу, представлена на рисунку 2.4.

Політичні чинники +0,8	Економічні чинники -2,0
Соціальні чинники +0,9	Технологічні чинники +5,0

**Рис. 2.4** Оцінка впливу чинників зовнішнього середовища на роздрібному продовольчому ринку України

Ринок продовольчих товарів України залишається стратегічно важливим сектором національної економіки, адже він формує продовольчу безпеку, забезпечує базові потреби населення та створює вагомий внесок у валютні надходження країни. Проведений аналіз засвідчує наявність суттєвих диспропорцій у структурі харчування населення, зокрема дефіцит споживання молочних продуктів, м'яса та фруктів при надмірному вживанні картоплі та хлібопродуктів. Така ситуація обумовлена зниженням доходів, високою інфляцією, демографічними втратами та воєнними ризиками.

Водночас Україна зберігає позиції одного зі світових лідерів з виробництва та експорту зернових, соняшникової олії, м'яса птиці та яєць. Незважаючи на труднощі, аграрний сектор поступово відновлюється, а продовольчий експорт зростає як у натуральному, так і в грошовому вимірі. Провідні українські агрохолдинги зміцнюють свої позиції на міжнародних ринках, а роздрібна торгівля та великі мережі забезпечують доступність продукції для внутрішніх споживачів.

Результати PEST-аналізу свідчать, що найбільш позитивний вплив на розвиток ринку здійснюють технологічні чинники (+5,0), які відкривають можливості для цифровізації, розвитку e-commerce та підвищення ефективності виробництва. Соціальні фактори (+0,9) також створюють передумови для зростання сегментів органічних і локальних продуктів, а політичні (+0,8) – завдяки інтеграції з ЄС і підтримці аграрного сектору. Натомість економічні умови (-2,0) залишаються стримуючим фактором через інфляцію, девальвацію, високе безробіття та низькі доходи населення.

Отже, український продовольчий ринок водночас є вразливим до економічних і воєнних викликів, проте має значний потенціал розвитку завдяки технологічним інноваціям, диверсифікації експорту та зростанню ролі сучасних торговельних мереж. Використання цифрових інструментів, адаптація до змін попиту та розширення міжнародної кооперації дадуть змогу не лише зберегти стійкість галузі, але й забезпечити її подальше зростання у довгостроковій перспективі.

## 2.2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Лаурель Груп»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Лаурель Груп» (далі ТОВ «Лаурель Груп») є суб'єктом господарювання, зареєстрованим та діючим відповідно до законодавства України. Підприємство функціонує у сфері торгівлі на продовольчому ринку, забезпечуючи споживачів широким асортиментом продуктів харчування. Організаційно-правова форма у вигляді товариства з обмеженою відповідальністю забезпечує підприємству оптимальну модель управління, що дозволяє поєднувати колективний характер власності з відносною гнучкістю прийняття управлінських рішень.

Згідно з даними Єдиного державного реєстру та КВЕД, ТОВ «Лаурель Груп» здійснює такі основні види діяльності:

- оптова торгівля фруктами та овочами (КВЕД 46.31);
- посередництво в торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (КВЕД 46.17);
- оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою та морепродуктами (КВЕД 46.38);
- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування (КВЕД 46.39);
- роздрібна торгівля у неспеціалізованих магазинах продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (КВЕД 47.11);
- роздрібна торгівля фруктами та овочами у спеціалізованих магазинах (КВЕД 47.21).

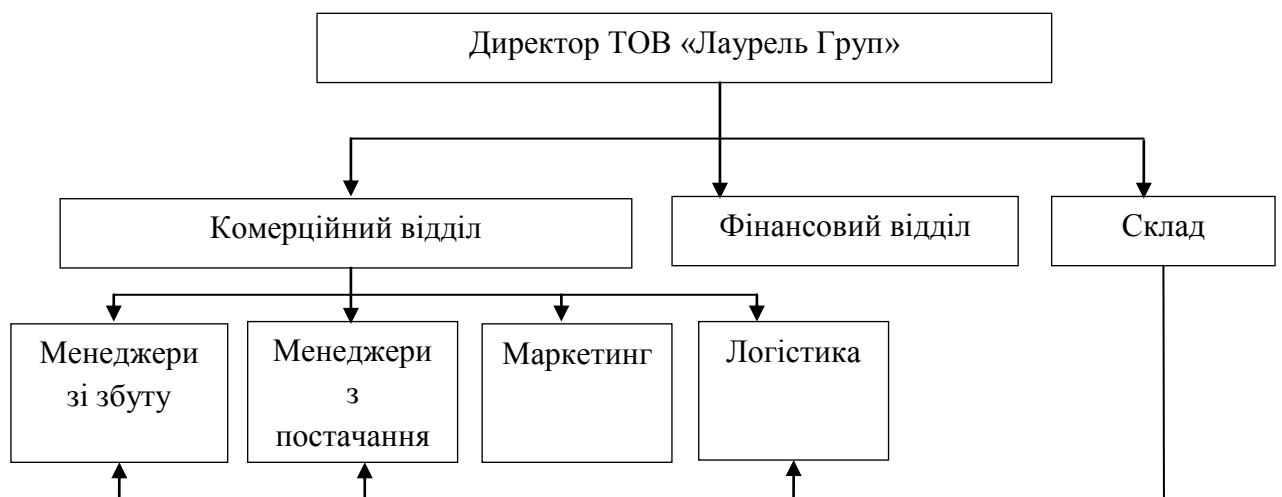
Окреме місце в асортименті підприємства займає торгівля продуктами тваринного походження, зокрема курячими яйцями, що характеризуються стабільним попитом серед кінцевих споживачів та є важливим сегментом продовольчого ринку.

ТОВ «Лаурель Груп» працює як у оптовому, так і у роздрібному сегменті ринку, що дозволяє підприємству займати стійкі позиції та диверсифікувати

канали збуту. Така стратегія знижує ризики, пов'язані з коливанням попиту, і забезпечує більшу гнучкість у реагуванні на зміни ринкової кон'юнктури.

Аналіз маркетингової діяльності компанії полягає у дослідженні її комплексу маркетингу, а також ринкового позиціонування, організації функції маркетингу на підприємстві.

У структурі управління ТОВ «Лаурель Груп» функція маркетингу фактично не представлена як окремий підрозділ. Її виконання інтегровано у роботу комерційного відділу, основне завдання якого полягає у пошуку покупців та забезпеченні обсягів продажу продукції (рис. 2.5). Відповідно, маркетингова діяльність підприємства обмежується суто торговельними операціями та комерційною складовою, тоді як інші елементи сучасного маркетингу залишаються поза увагою.



**Рис. 2.5 Фрагмент організаційної структури ТОВ «Лаурель Груп», що включає функцію маркетингу**

Найбільш характерні проблеми в організації функції маркетингу на підприємстві можна визначити наступним чином:

а) відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу. У компанії немає окремої маркетингової служби, натомість одна людина виконує роль маркетолога, яка полягає переважно в підготовці рекламних

матеріалів та їх розміщення в різних каналах комунікації. Разом з цим, функції, що умовно можна віднести до маркетингових, виконують комерційні менеджери, які зосереджуються на укладанні угод і контролі поставок, що призводить до їх дублювання та відсутності чіткого розподілу, планування та оцінювання ефективності;

б) перекося на комерційну складову – основний акцент робиться на безпосередньому збуті продукції (яєць, овочів, фруктів), тоді як такі елементи маркетингу, як вивчення споживчих переваг, аналіз конкурентів, формування цінової та комунікаційної стратегії, фактично не реалізуються;

в) відсутність системних маркетингових досліджень. Компанія не проводить аналіз ринку, не відстежує зміни у поведінці споживачів та дії конкурентів. Рішення приймаються здебільшого інтуїтивно або на основі короткострокових комерційних інтересів;

г) недостатнє використання маркетингових інструментів просування. Підприємство майже не застосовує сучасні інструменти комунікацій: реклама, PR, цифровий маркетинг, програми лояльності не розвинені. Просування продукції зводиться до прямих переговорів із контрагентами та участі у традиційних торговельних відносинах;

д) обмежений підхід до формування асортименту. Асортимент визначається переважно з урахуванням доступності продукції у постачальників, а не на основі споживчого попиту чи тенденцій ринку. Це знижує можливості для створення конкурентних переваг та формування власної ніші.

Таким чином, функція маркетингу на підприємстві виконується фрагментарно та нерівномірно, з переважним акцентом на збутовій і комерційній складовій. Такий підхід обмежує перспективи стратегічного розвитку компанії, знижує її конкурентоспроможність і робить діяльність надмірно залежною від поточної кон'юнктури ринку.

Комплекс маркетингу компанії можна представити у вигляді 4«Р». Короткий опис комплексу маркетингу наведено в таблиці 2.5.

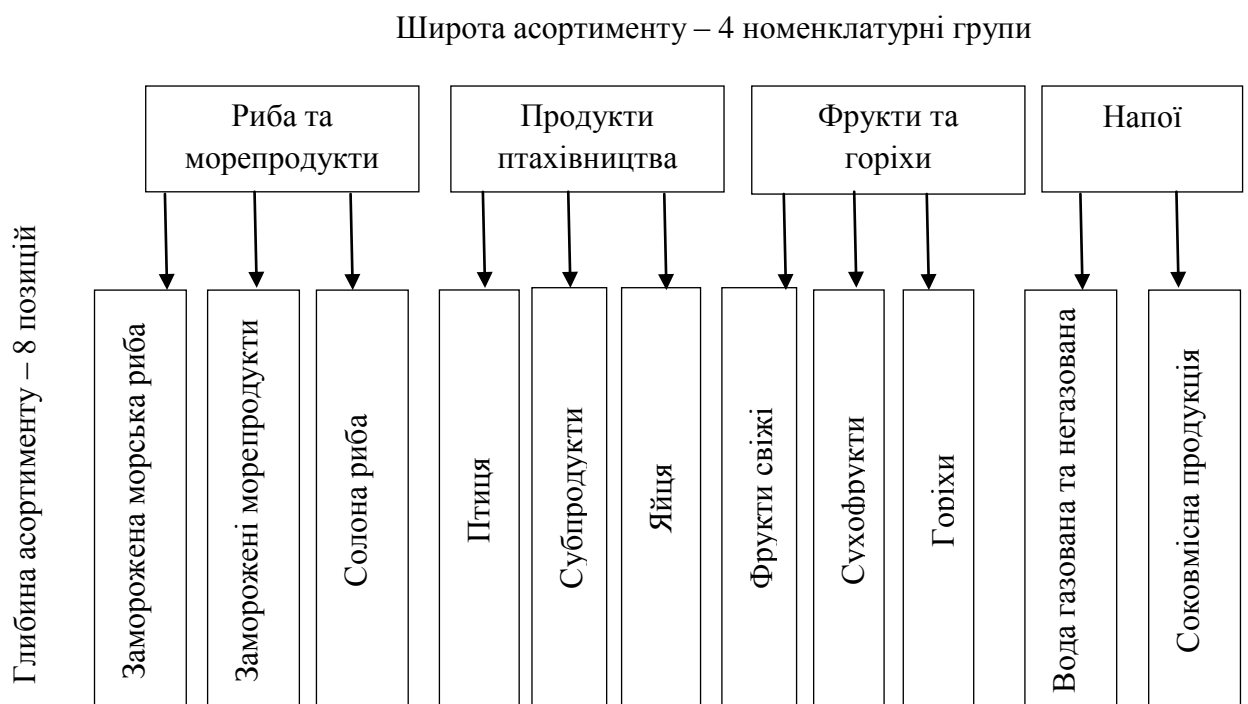
Таблиця 2.5

### Характеристика комплексу маркетингу ТОВ «Лаурель Груп»

Складова комплексу маркетингу	Характеристика	Існуюча стратегія
Товар	Асортимент компанії формується з урахуванням попиту на продукти харчування щоденного споживання. Основу складають: <ul style="list-style-type: none"> <li>- курячі яйця (як базовий товар з високою частотою покупок);</li> <li>- овочі та фрукти;</li> <li>- інші продукти харчування (риба, молочні товари, бакалія).</li> </ul>	Продуктова стратегія передбачає: <ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення асортименту за рахунок екологічних та фермерських продуктів;</li> <li>- підвищення якості упаковки (екологічні матеріали, зручність транспортування, маркування).</li> </ul>
Ціна	Компанія застосовує гнучку цінову політику	Стратегія цінової диференціації залежно від категорії споживачів (опт/роздріб);
Розподіл	Збутова політика має орієнтуватися на поєднання оптового та роздрібного каналів: <ul style="list-style-type: none"> <li>- постачання продукції у торговельні мережі та локальні магазини;</li> <li>- розвиток співпраці з HoReCa (ресторани, кафе, пекарні, які активно споживають яйця та овочі);</li> <li>- власні торговельні точки у Києві та регіонах;</li> <li>- онлайн-канали збуту (співпраця з маркетплейсами, сервісами доставки їжі).</li> </ul>	Підприємство концентрується переважно на операційних аспектах постачання, не приділяючи належної уваги стратегічному розвитку каналів збуту (наприклад, недостатня інтеграція з e-commerce, відсутність системного підходу до сегментації споживачів за каналами).
Просування	Маркетингова комунікація включає: <ul style="list-style-type: none"> <li>- позиціонування як постачальника свіжих та якісних продуктів харчування;</li> <li>- використання POS-матеріалів у торгових точках;</li> <li>- участь у продовольчих виставках та ярмарках;</li> <li>- впровадження програм лояльності (накопичувальні картки, бонуси).</li> </ul>	Просування характеризується слабкою інтеграцією у цифрове середовище: компанія фактично не використовує сучасні інструменти digital-маркетингу, соціальні мережі та контент-маркетинг, що звужує охоплення аудиторії. Комунікації носять несистемний характер і переважно обмежені тактичними заходами, тоді як відсутня довгострокова стратегія формування бренду.

Аналіз комплексу маркетингу ТОВ «Лаурель Груп» свідчить про наявність базових елементів маркетингової стратегії, проте їх реалізація має переважно тактичний та операційний характер.

У товарній політиці компанія орієнтується на продукти щоденного попиту, що забезпечує стабільний попит з боку широкого кола споживачів. Позитивною тенденцією є орієнтація на розширення асортименту за рахунок екологічних та фермерських продуктів, а також підвищення якості упаковки. Водночас відсутня чітка стратегія управління брендом, сегментації асортименту та його адаптації під різні групи споживачів. Схематично асортиментний портфель компанії показано на рисунку 2.6.



**Рис. 2.6** Номенклатурні групи товарного асортименту ТОВ «Лаурель Груп»

Загалом ТОВ «Лаурель груп» має досить насичений асортимент, який нараховує понад 400 асортиментних позицій в розрізі чотирьох основних номенклатурних груп.

Цінова політика характеризується гнучкістю та використанням диференціації залежно від категорії покупців (опт/роздріб), що дозволяє враховувати потреби різних сегментів ринку. Проте бракує системної роботи щодо позиціонування ціни у взаємозв'язку з якістю продукції та іміджем

компанії. Цінову політику компанії можна оцінити як політику дотримання середньої ціни на рівні конкурентів а ринкової пропозиції.

У сфері розподілу простежується широкий спектр каналів збуту – від традиційних постачань у торговельні мережі до розвитку власних точок та співпраці з HoReCa. Однак ключовою проблемою є обмежений рівень інтеграції із сучасними цифровими платформами та недостатнє стратегічне управління розвитком каналів збуту, що стримує можливості масштабування бізнесу.

До сильних сторін політики розподілу можна віднести: багатоканальність (опт, роздріб, HoReCa, власні точки, онлайн), географічну диверсифікацію (робота як у Києві, так і в регіонах), стабільні контракти з торговельними мережами та можливість довгострокових відносин із сегментом HoReCa, контрольовані канали збуту через власні торговельні точки, поступове освоєння e-commerce як перспективного каналу.

Натомість слабкими боками розподілу ТОВ «Лаурель Груп» є відсутність стратегічної інтеграції з e-commerce: співпраця з маркетплейсами є обмеженою, немає власної онлайн-платформи чи системи замовлень, несистемна сегментація споживачів за каналами (компанія не розробляє окремих стратегій для різних груп клієнтів), надмірна орієнтація на операційні аспекти (логістика, постачання) при недостатній увазі до маркетингового потенціалу каналів, власні торговельні точки слабо інтегровані у маркетингову комунікацію (відсутність брендування, акційної політики, цифрової підтримки), залежність від зовнішніх партнерів (торговельних мереж, HoReCa), що створює ризики для збуту у випадку змін у партнерських відносинах.

Політика просування побудована на традиційних інструментах: POS-матеріали, виставки, програми лояльності. Попри це, компанія суттєво недооцінює потенціал digital-маркетингу, соціальних мереж, контент-маркетингу та онлайн-реклами. Комунікаційна стратегія носить фрагментарний характер і не формує стійкого бренду.

Загалом, маркетингова діяльність ТОВ «Лаурель Груп» має значний перекис у бік комерційної складової, тоді як стратегічні інструменти розвитку ринку, управління асортиментом, брендом і комунікаціями використовуються недостатньо. Це знижує конкурентоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі та вимагає розробки цілісної маркетингової стратегії з акцентом на цифровізацію, брендинг і клієнтоорієнтованість.

В таблиці 2.6 представлено сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності ТОВ «Лаурель Груп», які є основою для проведення SWOT-аналізу маркетингової діяльності підприємства.

Таблиця 2.6

### Сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності ТОВ «Лаурель Груп»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкий асортимент.</li> <li>2. Орієнтація на базові продукти з високою частотою споживання, що забезпечує стабільний попит.</li> <li>3. Гнучкої цінова політика з диференціацією для оптових і роздрібних клієнтів.</li> <li>4. Багатоканальна система розподілу.</li> <li>5. Географічна диверсифікація діяльності.</li> <li>6. Використання традиційних інструментів просування.</li> <li>7. Орієнтація на екологічні та фермерські продукти, що відповідає сучасним ринковим тенденціям.</li> <li>8. Наявність стабільного сегменту – торгівля курячими яйцями, що користуються постійним попитом.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу – маркетинг інтегрований у комерційний відділ та має фрагментарний характер.</li> <li>2. Перекос у бік комерційної складової: основний акцент робиться на збуті, тоді як стратегічні маркетингові інструменти майже не застосовуються.</li> <li>3. Відсутність системних маркетингових досліджень: рішення ухвалюються інтуїтивно, без глибокого аналізу ринку та поведінки споживачів.</li> <li>4. Слабка інтеграція з e-commerce: відсутність власної онлайн-платформи.</li> <li>5. Несистемна сегментація споживачів за каналами збуту, відсутність окремих стратегій для різних клієнтських груп.</li> <li>6. Недостатнє застосування сучасних інструментів digital-маркетингу (соціальні мережі, таргетинг, контент-маркетинг).</li> <li>7. Комунікації носять несистемний характер, відсутня довгострокова стратегія формування бренду.</li> <li>8. Асортимент формується більше від наявності у постачальників, ніж від попиту та тенденцій ринку, що обмежує розвиток конкурентних переваг.</li> <li>9. Власні торговельні точки слабо інтегровані у маркетингову політику (немає брендування, цифрової підтримки, акційної діяльності).</li> </ol>

Грунтуючись на результатах проведеного вище PEST-аналізу роздрібного продовольчого ринку та виявлених сильних та слабких сторонах ТОВ «Лаурель Груп» здійснено SWOT-аналіз маркетингової діяльності компанії (рис. 2.5).

	Можливості	Загрози
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміна культури споживання</li> <li>2. Популярність онлайн торгівлі</li> <li>3. Розвиток цифрових технологій</li> <li>4. Розвиток торгівлі з європейськими країнами</li> <li>5. Розвиток окремих сегментів продовольчих ринків</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Воєнні ризики</li> <li>2. Погіршення економічної ситуації</li> <li>3. Зменшення реальних доходів населення та купівельної спроможності</li> <li>4. Інфляція</li> <li>5. Валютні ризики</li> <li>6. Залежність від кон'юнктури зовнішніх ринків</li> <li>7. Скорочення чисельності населення</li> <li>8. Посилення рівня конкуренції</li> </ol>
Сильні сторони:	Сита та можливості	Сила та загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкий асортимент.</li> <li>2. Орієнтація на базові продукти з високою частотою споживання</li> <li>3. Гнучкою цінова політика</li> <li>4. Багатоканальна система розподілу.</li> <li>5. Географічна диверсифікація діяльності.</li> <li>6. Використання традиційних інструментів просування.</li> <li>7. Орієнтація на екологічні та фермерські продукти.</li> <li>8. Наявність стабільного сегменту – курячі яйця</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Використати широкий асортимент і налагоджену систему постачання для активного виходу в онлайн-торгівлю (маркетплейси, власний інтернет-магазин).</li> <li>2. Завдяки орієнтації на екологічні та фермерські продукти — зайняти нішу натуральної продукції, популярність якої зростає.</li> <li>3. Використати гнучкість і географічну диверсифікацію для розширення експорту в країни ЄС.</li> <li>4. Акцентувати у комунікаціях переваги стабільності, якості та локального виробництва відповідно до змін культури споживання.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Використати стабільні відносини з постачальниками та гнучку цінову політику для пом'якшення впливу інфляції та логістичних ризиків.</li> <li>2. Підтримувати широту асортименту, щоб мінімізувати вплив скорочення купівельної спроможності через пропозицію товарів різних цінових категорій.</li> <li>3. Завдяки позитивній репутації та довірі клієнтів — утримати ринкову частку навіть у кризових умовах.</li> <li>4. Використати географічну диверсифікацію для зниження ризику втрати окремих ринків через воєнні дії.</li> </ol>
Слабкі сторони:	Слабкість та можливості	Слабкість та загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу</li> <li>2. Перекос у бік комерційної складової</li> <li>3. Відсутність системних маркетингових досліджень</li> <li>4. Слабка інтеграція з e-commerce.</li> <li>5. Несистемна сегментація споживачів за каналами збуту</li> <li>6. Недостатнє застосування сучасних інструментів digital-маркетингу</li> <li>7. Комунікації носять несистемний характер</li> <li>8. Формування асортименту за принципом наявності у постачальника</li> <li>9. Відсутність брендування, цифрової підтримки, акційної діяльності.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створити або аутсорсити маркетинговий підрозділ для просування в цифровому середовищі, використовуючи тренд на e-commerce.</li> <li>2. Використати розвиток цифрових технологій для автоматизації продажів і CRM-системи з метою підвищення клієнтської лояльності.</li> <li>3. Впровадити бренд-комунікації та сучасний візуальний стиль, підвищуючи впізнаваність бренду на ринку онлайн-торгівлі.</li> <li>4. Провести сегментацію споживачів і адаптувати асортимент під різні сегменти (наприклад, преміальний/економ клас).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробити антикризову маркетингову програму для підтримки попиту під час зниження купівельної спроможності.</li> <li>2. Посилити аналітику ринку, щоб своєчасно реагувати на дії конкурентів та зміни попиту.</li> <li>3. Зменшити залежність від офлайн-продажів через активний перехід у digital-простір.</li> <li>4. Поступово формувати чітку товарну політику та структуру асортименту, що дозволить уникнути хаотичних закупівель і втрати рентабельності.</li> <li>5. Підвищити комунікаційну активність у соцмережах для формування довіри та утримання лояльних клієнтів навіть за умов загострення конкуренції.</li> </ol>

Рис. 2.5 SWOT-аналіз ТОВ «Лаурель Груп»

SWOT-матриця демонструє, що ТОВ «Лаурель Груп» має значний потенціал для розвитку через онлайн-канали, екологічне позиціонування та використання цифрових технологій, водночас потребує посилення маркетингової діяльності, брендингу та стратегічного управління асортиментом. Основний фокус компанії доцільно зробити на стратегії «сила та можливості» та «Слабкість та можливості», які дозволяють не лише розширити ринкову присутність, а й трансформувати внутрішні процеси під вимоги сучасного споживача.

Аналіз організаційно-економічної діяльності та маркетингової системи ТОВ «Лаурель Груп» показав, що підприємство має стійкі позиції на ринку продовольчих товарів, насамперед завдяки широкому асортименту, стабільному попиту на базові продукти щоденного споживання та розгалуженій системі збуту. Компанія ефективно поєднує оптовий і роздрібний формати діяльності, що забезпечує гнучкість у реагуванні на зміни ринкової кон'юнктури й дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з коливанням попиту.

Водночас проведений аналіз виявив низку системних недоліків у маркетинговій діяльності підприємства. Зокрема, маркетинг не представлений як самостійна управлінська функція, що призводить до фрагментарності комунікацій, відсутності стратегічного планування, обмеженого використання digital-інструментів та низького рівня клієнтоорієнтованості. Асортимент формується переважно на основі пропозицій постачальників, а не реальних потреб споживачів, що знижує гнучкість і конкурентоспроможність компанії.

SWOT-аналіз підтвердив, що ТОВ «Лаурель Груп» має значний потенціал для розвитку за рахунок використання онлайн-каналів збуту, діджиталізації маркетингу, екологічного позиціонування та розширення присутності на ринках ЄС. Разом із тим компанії необхідно посилити стратегічне управління маркетингом, удосконалити систему брендингу, налагодити системні дослідження ринку та впровадити сучасні інструменти цифрових комунікацій.

Таким чином, подальший розвиток підприємства доцільно спрямувати на реалізацію стратегій типу «сила-можливості» (використання сильних сторін для

реалізації ринкових можливостей) та «слабкість та можливості» (подолання слабких сторін через використання зовнішніх можливостей). Це дозволить не лише розширити ринкову присутність компанії, але й здійснити внутрішню трансформацію управлінських процесів відповідно до вимог сучасного споживача та тенденцій цифрової економіки.

### **2.3 Дослідження сприйняття покупцями та позиціонування ТОВ «Лаурель Груп» на ринку продовольчих товарів**

Важливим для розуміння ефективності поточної маркетингової діяльності ТОВ «Лаурель Груп» є оцінка його позиціонування та сприйняття компанії її покупцями.

Позиціонування підприємства – це процес формування у свідомості споживачів певного образу компанії або її продукції, який відрізняє її від конкурентів та створює унікальну цінність бренду. Воно визначає, як споживачі сприймають підприємство відносно альтернативних пропозицій на ринку – через якість продукції, рівень сервісу, ціну, репутацію або інші ключові характеристики. Ефективне позиціонування сприяє підвищенню впізнаваності бренду, лояльності клієнтів, зростанню обсягів продажу та забезпечує стійкі конкурентні переваги. Саме сприйняття покупців визначає рівень довіри, частоту повторних покупок і готовність обирати саме продукцію підприємства, а не конкурента.

Аналіз комунікацій ТОВ «Лаурель Груп» свідчить, що компанія займає позицію постачальника якісних продовольчих товарів за доступною ціною, який орієнтується на постійних партнерів і споживачів, що цінують стабільність, натуральність і локальне походження продукції. В таблиці 2.7 наведено ключові елементи поточного позиціонування компанії.

Основними споживачами продукції ТОВ «Лаурель Груп» є роздрібні торговельні точки, а також кінцеві споживачі, які орієнтуються на якісні продукти повсякденного споживання за помірною ціною.

Таблиця 2.7

**Ключові елементи поточного позиціонування ТОВ «Лаурель Груп»**

Елемент	Характеристика
Цільова аудиторія	Роздрібні торговці, локальні магазини, кінцеві споживачі, які обирають українське та перевірене
Головна вигода	Надійне постачання якісних продуктів щоденного споживання за справедливою ціною.
Обіцянка бренду (Brand Promise)	«Стабільна якість. Українська довіра.»
Ключові асоціації	Надійність, якість, локальність, доступність, партнерство.
Тон комунікації	Простий, чесний, турботливий, з акцентом на людські цінності.
Відмінність від конкурентів	Поєднання локального виробництва, стабільних поставок і персонального підходу до клієнтів.

Споживачів продукції ТОВ «Лаурель Груп» можна поділити на сегменти за наступними ознаками:

а) за типом покупців:

- 1) роздрібні магазини середнього розміру;
- 2) кінцеві споживачі, що купують товари через власну торговельну мережу магазини або безпосередньо;

б) соціально-демографічні ознаки:

- 1) мешканці міських та приміських територій віком 25–60 років;
- 2) середній рівень доходу;
- 3) домогосподарства з дітьми, які цінують стабільність і надійність у постачанні продуктів;

в) поведінкові фактори:

- 1) орієнтація на оптимальне співвідношення «ціна–якість»;
- 2) прихильність до українського виробництва та локальних брендів;
- 3) чутливість до стабільності асортименту та строків поставок.

Основна частка клієнтів підприємства – торговельні точки середнього формату, для яких важливими є надійність партнера, стабільність постачань, конкурентна ціна та дотримання умов співпраці.

За результатами аналізу ринку, який було проведено у вигляді опитування покупців магазинів компанії та в партнерських мережах (рис. А.1), споживачі сприймають продукцію ТОВ «Лаурель Груп» як доступну за ціною та стабільно якісну. Основними асоціаціями, що виникають у покупців, є «свіжість продукції», «постійна наявність у продажу». В процесі опитування було досліджено думки 1000 респондентів у м. Київ та Київській області, які відвідували фірмові крамниці ТОВ «Лаурель Груп» та в крамницях-партнерах.

Оцінка показує, що клієнти підприємства високо оцінюють надійність поставок, стабільність цінової політики та широкий асортимент, проте звертають увагу на низький рівень впізнаваності бренду й недостатню присутність у цифровому середовищі. Онлайн-комунікації компанії залишаються слабо розвиненими, що зменшує можливості залучення нових покупців і формування довгострокової лояльності.

Дослідження позиціонування ТОВ «Лаурель Груп» також здійснювалося на основі порівняння компанії з основними конкурентами ринку, а саме регіональним дистриб'ютором яєць ТОВ «Овостар Юніон» та мережею «Коло», формат магазинів якої – «біля дому» відповідає формату власної мережі крамниць «ТОВ Лаурель Груп». Порівняння сприйняття компанії з її основними конкурентами, які були визначені в результаті опитування менеджерів показано в таблиці 2.8.

Отже, як показано в таблиці 2.8, позиціонування ТОВ «Лаурель Груп» базується на поєднанні стабільної якості та доступної ціни, що робить компанію привабливою для споживачів, орієнтованих на надійність і вигідні умови співпраці. Компанія створює образ надійного партнера й локального постачальника якісних продуктів, однак поки не сформувала сильного бренду в комунікаційному просторі.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємству доцільно:

- посилити бренд-комунікацію через соціальні мережі та цифровий маркетинг;
- розробити єдину візуальну ідентичність продукції;

- впровадити систематичне дослідження споживчих уподобань;
- змістити позиціонування у напрямку «якість українського виробництва з людським обличчям» - тобто доступність, довіра, локальність, турбота про клієнта.

Таблиця 2.8

**Порівняння сприйняття покупцями  
ТОВ «Лаурель Груп» та її основних конкурентів**

Критерій	ТОВ «Лаурель Груп»	Бабак (регіональна мережа)	Коло (національна мережа)	Руковичка (регіональна мережа)
Якість продукції	Висока, стабільна	Висока	Середня	Висока
Рівень цін	Середній, помірний	Низький	Вищий за середній	Високий
Відомість бренду	Середня, локальна	Висока у регіоні	Висока на національному рівні	Висока у регіоні
Асортимент	Широкий, орієнтований на продукти повсякденного попиту	Вужчий, але з акцентом на окремі категорії	Широкий, стандартизований	Широкий, стандартизований
Канали збуту	Оптові й роздрібні партнери, локальні мережі	Регіональна роздрібна мережа	Національна роздрібна мережа	Регіональна роздрібна мережа
Онлайн-присутність	Обмежена	Обмежена	Розвинена, із власним e-commerce	Обмежена

В результаті це дозволить ТОВ «Лаурель Груп» зміцнити свій імідж, збільшити частку ринку та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Для візуалізації позиціонування ТОВ «Лаурель Груп» буде використано карту позиціонування. Карта позиціонування – це найзручніший спосіб візуально показати місце ТОВ «Лаурель Груп» серед конкурентів за ключовими характеристиками, які важливі для споживачів.

В таблиці 2.9 наведено добірку критеріїв, які обрано для побудови карти позиціонування саме для ринку продовольчих товарів, де працює «Лаурель Груп».

Для аналізу буде обрано 2-3 ключові карти позиціонування, а саме:

- рівень цін – якість продукції;
- відомість бренду – довіра та репутація;
- активність у цифровому середовищі – доступність продукції в продажі.

Таблиця 2.9

### Загальні критерії побудови карти позиціонування ТОВ «Лаурель Груп»

№	Критерій	Характеристика	Джерело даних / Як оцінити
1	Якість продукції	Сприйняття споживачами рівня якості (свіжість, смак, відповідність стандартам)	Опитування, відгуки, експертна оцінка
2	Рівень цін	Відносна доступність товару (низький, середній, високий ціновий сегмент)	Порівняння цін конкурентів
3	Відомість бренду (брендова впізнаваність)	Наскільки споживачі впізнають бренд	Результати опитування
4	Широта асортименту	Різноманіття продукції, наявність лінійок товарів	Порівняння асортиментів
5	Довіра до бренду / репутація	Стійкість позитивного сприйняття серед споживачів і партнерів	Опитування, експертна оцінка
6	Інноваційність / сучасність підходів	Використання нових технологій, упаковки, digital-просування	Аналіз маркетингової активності
7	Доступність у продажу	Частота наявності в магазинах, покриття каналів збуту	Дані з ринку / торгових мереж
8	Активність онлайн-комунікацій	Присутність у соцмережах, реклама, взаємодія з клієнтами	Аналіз digital-каналів
9	Походження продукції	Локальний український виробник vs імпорт	Аналіз бренду

За результатами опитування споживачів, проведеного під час анкетування встановлено основні критерії за якими можна оцінити саме ті критерії, які відображатимуть сприйняття компанії її споживачами. Ці критерії наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

**Критерії для позиціонування (за результатами аналізу сприйняття споживачів)**

Група критеріїв	Приклад критеріїв	Пояснення
Продуктові характеристики	- якість продукції; - свіжість; - асортимент (ширина, різноманітність)	Формують базове уявлення про товар; для продовольчих компаній – ключові.
Цінові характеристики	- рівень цін; - співвідношення «ціна/якість»	Визначають конкурентну привабливість і цільовий сегмент покупців.
Брендові характеристики	- відомість бренду; - репутація виробника; - довіра споживачів.	Впливають на лояльність і повторні покупки.
Маркетингові та комунікаційні	- присутність у цифровому середовищі (онлайн-комунікації, соцмережі); - активність реклами.	Визначають сучасність та видимість компанії.
Сервіс і партнерські відносини	- надійність поставок; - гнучкість у роботі з клієнтами; - стабільність цінової політики.	Важливо для гуртових покупців та торгових точок.

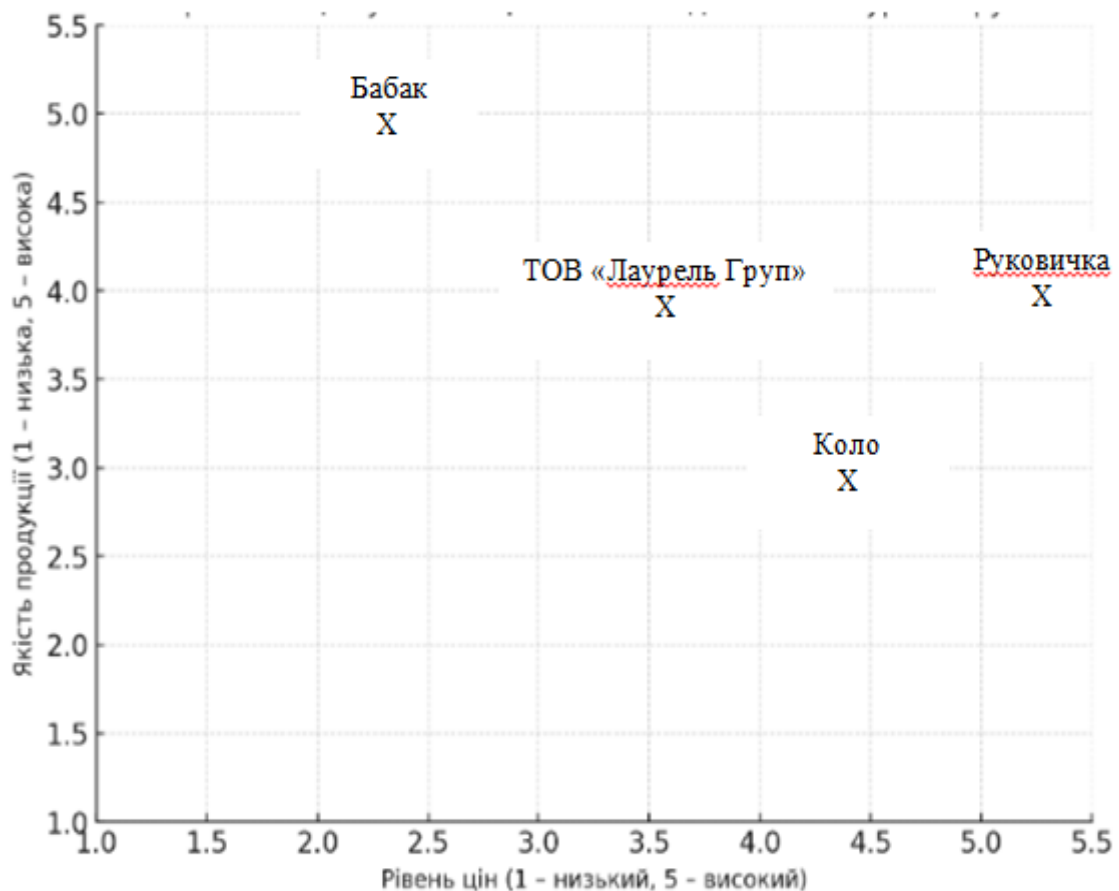
Аналіз загальних критеріїв позиціонування та критеріїв, що характеризують сприйняття споживачів показав, що доцільною є побудова карти позиціонування на основі критеріїв «рівень цін», якому відповідають крамниці компанії, та «якість продукції», яку компанія та її конкуренти пропонують кінцевому покупцю, адже саме ці критерії залишаються визначальними у виборі для більшості покупців.

Для візуалізації позиціонування ТОВ «Лаурель Груп» використано карту позиціонування за ключовими критеріями, що мають найбільше значення для споживачів продовольчих товарів: «Рівень цін» (вісь X) та «Якість продукції» (вісь Y). Таке співвідношення дозволяє визначити, що компанія займає нішу доступних за ціною, але стабільно якісних продуктів, поступаючись конкурентам за рівнем впізнаваності бренду, проте переважаючи їх у стабільності постачань і довірі клієнтів.

Для отримання більш точної інформації також слід побудувати карти за критеріями:

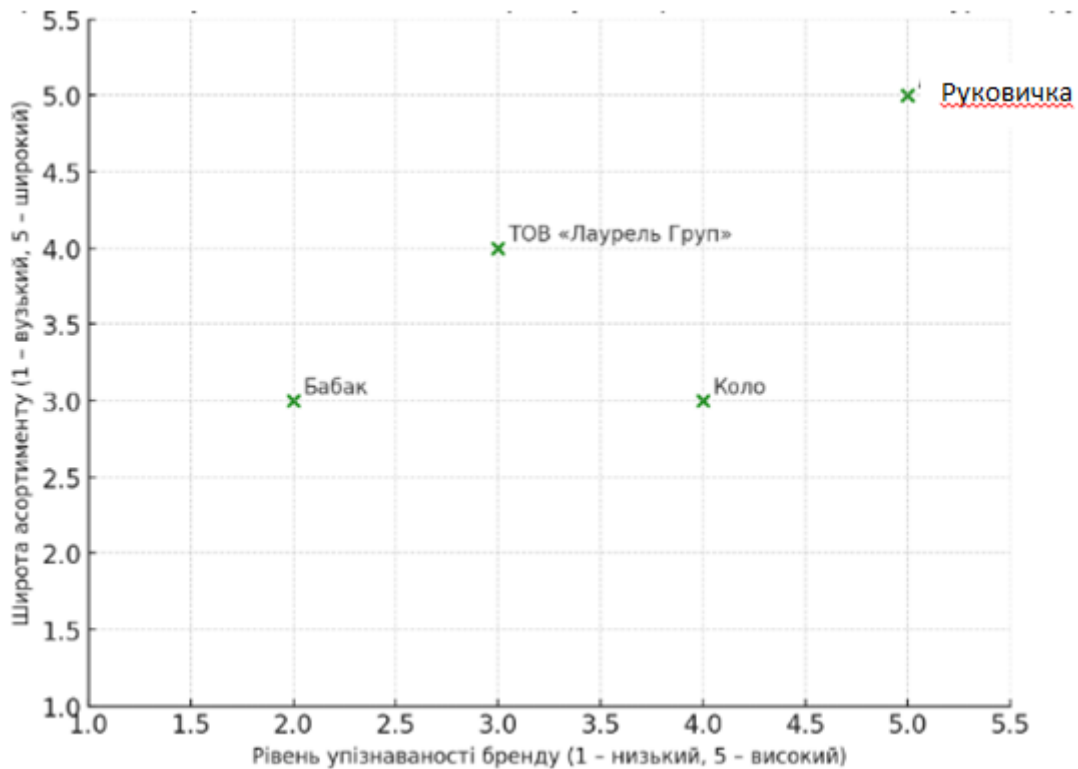
- «рівень упізнаваності бренду – асортимент»;
- «доступність у продажу – свіжість продукції»;
- «цифрова активність – лояльність клієнти».

На рисунках 2.7- 2.8 наведено карти позиціонування ТОВ «Лаурель Груп» по відношенню до конкурентів за критеріями «рівень цін – якість продукції» та «упізнаваність бренду – асортимент».



**Рис. 2.7 Карта позиціонування за критеріями «ціна – якість»**

Як видно з рисунку 2.6, у свідомості покупців компанія займає середній ціновий сегмент із високим рівнем якості продукції, що дозволяє їй позиціонуватися як надійний постачальник з оптимальним співвідношенням «ціна-якість».



**Рис. 2.8 Карта позиціонування за критеріями «рівень упізнаваності бренду – широта асортименту»**

Як видно з рисунку 2.7, у свідомості покупців ТОВ «Лаурель Груп» посідає проміжну позицію серед конкурентів: бренд крамниць менш відомий, але асортимент є досить широким, що створює потенціал для зростання впізнаваності через активні маркетингові комунікації.

Проведене дослідження дозволило визначити ключові особливості сприйняття ТОВ «Лаурель Груп» споживачами та його конкурентне позиціонування на ринку продовольчих товарів. Отримані результати свідчать, що компанія посідає стійку ринкову нішу у сегменті доступних за ціною, але стабільно якісних продуктів, орієнтуючись на партнерів і покупців, які цінують надійність, локальне походження та довіру до виробника.

Споживачі асоціюють продукцію компанії зі свіжістю, стабільністю постачань і справедливою ціною, що формує позитивний імідж відповідального локального постачальника. Водночас результати анкетування та експертного аналізу засвідчили наявність недостатньої впізнаваності бренду та слабкої

присутності у цифровому середовищі, що знижує можливості для розширення ринкової присутності та формування довгострокової лояльності покупців.

Порівняльна оцінка з основними конкурентами показала, що «Лаурель Груп» має перевагу за стабільністю якості, асортиментом і надійністю партнерських відносин, однак поступається «Коло» та «Рукойвичці» за рівнем бренд-відомості та маркетинговою активністю.

Візуалізація позиціонування за допомогою карт підтвердила, що компанія займає оптимальну позицію між якістю та ціною, але потребує підсилення комунікаційної складової. Для зміцнення ринкових позицій доцільно:

- активізувати бренд-комунікацію через соціальні мережі та digital-маркетинг;
- уніфікувати візуальну ідентичність і розробити послідовний фірмовий стиль;
- систематично проводити дослідження споживчих уподобань для адаптації асортименту;
- акцентувати увагу на позиціонуванні «якість українського виробництва з людським обличчям».

Таким чином, ТОВ «Лаурель Груп» має значний потенціал для подальшого розвитку, а посилення цифрової активності та брендингу дозволить зміцнити конкурентні переваги, підвищити впізнаваність і забезпечити стійке зростання ринкової частки в середньостроковій перспективі.

## РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛАУРЕЛЬ ГРУП»

### 3.1 Обґрунтування напрямків удосконалення маркетингової діяльності компанії на основі методики SPACE-аналізу

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку оптової та роздрібною торгівлі підвищення ефективності маркетингової діяльності є одним із ключових чинників забезпечення стабільного функціонування та розвитку компанії. Динамічні зміни споживчих потреб, поява нових каналів комунікації, активізація конкурентів та зростання вимог до якості обслуговування формують потребу у перегляді і вдосконаленні маркетингових підходів. Для обґрунтованого визначення напрямків підвищення результативності маркетингової діяльності необхідним є використання аналітичних інструментів, що дозволяють комплексно оцінити внутрішні можливості підприємства та зовнішні виклики ринкового середовища.

Однією з ефективних методик стратегічного аналізу є SPACE-аналіз, який дає змогу визначити позицію компанії на ринку за чотирма групами факторів: фінансовою силою, конкурентною перевагою, привабливістю галузі та стабільністю зовнішнього середовища. Застосування цього інструменту дозволяє сформувати стратегічний профіль торговельного підприємства та обґрунтувати оптимальний напрям його розвитку. Саме тому результати SPACE-аналізу стають підґрунтям для розробки рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності компанії, підвищення її конкурентоспроможності та зміцнення позицій на оптовому і роздрібному ринках.

SPACE-аналіз (Strategic Position and Action Evaluation) є одним із ключових інструментів стратегічного маркетингу, який дозволяє комплексно оцінити положення підприємства у конкурентному середовищі та визначити оптимальний напрямок його подальшої стратегічної поведінки. Методика

ґрунтується на систематичному дослідженні сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність компанії, з метою формування інтегральної оцінки стратегічного профілю. Результати SPACE-аналізу дають можливість обґрунтовано визначити, чи повинно підприємство дотримуватися агресивної, конкурентної, консервативної або оборонної стратегії [48].

Основним призначенням SPACE-аналізу є виявлення стратегічного потенціалу компанії, її здатності витримувати зовнішні загрози, використовувати ринкові можливості та ефективно реалізовувати власні конкурентні переваги. Методика широко застосовується в процесі стратегічного планування, формування маркетингової стратегії, аналізу конкурентоспроможності, а також під час оцінювання перспектив розвитку підприємства у динамічному ринковому середовищі. Особливої значущості цей інструмент набуває для компаній, що функціонують у умовах високої конкуренції та нестійкості ринку, оскільки дозволяє встановити збалансований підхід до ухвалення управлінських рішень.

Процес проведення SPACE-аналізу включає декілька послідовних етапів. На першому етапі здійснюється відбір факторів за чотирма групами: фінансова сила (FS), конкурентна перевага (CA), привабливість галузі (IS) та стабільність зовнішнього середовища (ES).. Для кожного фактору визначається рівень впливу та виставляється кількісна оцінка, що відображає його інтенсивність та значущість для підприємства. На другому етапі проводиться агрегування отриманих оцінок та розрахунок середніх значень за кожною групою показників. Третій етап передбачає побудову двовимірної координатної моделі, у якій за обчисленими значеннями формується вектор стратегічного положення компанії. Напрямок та довжина цього вектору дозволяють визначити тип стратегії, що є доцільною для реалізації: агресивну, конкурентну, оборонну або консервативну.

Таким чином, SPACE-аналіз виступає ефективним інструментом комплексного стратегічного оцінювання, що забезпечує науково обґрунтовану основу для прийняття управлінських рішень. Використання даної методики

сприяє підвищенню рівня адаптивності підприємства, зміцненню його ринкових позицій і забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності.

Методика SPACE-аналізу ґрунтується на експертному оцінюванні ключових елементів внутрішнього потенціалу підприємства та характеристик зовнішнього середовища. Внутрішні можливості компанії відображаються через показники фінансової сили (FS) та рівень конкурентних переваг (CA). Водночас вплив зовнішніх чинників оцінюється за параметрами привабливості галузі (IS), у межах якої функціонує компанія, та стабільністю ринкового оточення (ES).

Фінансову спроможність ТОВ «Лаурель Груп» можливо охарактеризувати такими індикаторами:

- рівень рентабельності – відповідає середньоринковому значенню;
- рентабельність капіталу – середній показник;
- стабільність формування прибутку – середня;
- фондвіддача – низька;
- стійкість до фінансових ризиків – низька;
- довгострокові зобов'язання – середнє значення;
- обсяг короткострокової заборгованості – середній;
- рівень витрат – високий.

В таблиці 3.1 показано фактори впливу фінансової спроможності ТОВ «Лаурель Груп» на удосконалення маркетингової діяльності, а також надано їх оцінку за 6-ти бальною шкалою. Сумарне значення фінансової спроможності визначається як середньоарифметичне значення всіх факторів, та має знак «+», оскільки на площині, де відображається вектор стратегічної орієнтації компанії, фінансова сила відзначається на позитивному відрізку вісі «ОУ».

Як видно з таблиці 3.1 – значення фінансової сили компанії дорівнює 2,375.

Таблиця 3.1

**Показники, що визначають фінансову спроможність (FS)  
ТОВ «Лаурель Груп»**

№ з/п	Показник	Якісне визначення оцінки в 0 балів	Оцінки показників							Якісне визначення оцінки в 6 балів
			0	1	2	3	4	5	6	
1	Загальний рівень рентабельності	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
2	Рентабельність капіталу	мало	0	1	2	3	4	5	6	багато
3	Стабільність формування прибутку	нестабільний	0	1	2	3	4	5	6	стабільний
4	Фондовіддача	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
5	Стійкість до фінансового ризику	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
6	Довгострокові зобов'язання	висока	0	1	2	3	4	5	6	низька
7	Короткострокові зобов'язання	висока	0	1	2	3	4	5	6	низька
8	Рівень витрат	високий	0	1	2	3	4	5	6	низький
$FS = \frac{3+4+3+1+1+3+3+1}{8} = 2,375$										

Оцінка маркетингової діяльності компанії, проведена у другому розділі, дозволяє визначити такі характеристики її конкурентних переваг:

- частка ринку – незначна;
- широта асортименту – обмежена та потребує розширення;
- якість обслуговування – висока;
- програми лояльності – відсутні;
- прихильність клієнтів – висока;
- рівень реалізації інструментів маркетингу (4P) в цілому – середній;
- сприйняття цінового позиціонування - «середні ціни за середньої та високої якості товарів;
- ступінь використання цифрових технологій і цифрового маркетингу – мінімальний.

В таблиці 3.2 показано фактори, що характеризують конкурентні переваги компанії, а також надано їх оцінку за 6-ти бальною шкалою. Сумарне значення конкурентної переваги визначається як середньоарифметичне значення всіх факторів за вичетом «6» для відповідного відображення на графіку. Показник має знак «-», оскільки на площині, де відображається вектор стратегічної орієнтації компанії, конкурентні переваги відзначаються на від'ємному відрізку вісі «ОХ». Чим ближче значення цього показника до «0», тим краща конкурентна позиція компанії.

Таблиця 3.2

**Показники, що характеризують конкурентні переваги (СА)  
ТОВ «Лаурель Груп»**

№ з/п	Показник	Якісне визначення оцінки в 0 балів	Оцінки показників						Якісне визначення оцінки в 6 балів	
			0	1	2	3	4	5		6
1	Частка ринку	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
2	Асортимент	вузький	0	1	2	3	4	5	6	широкий
3	Якість обслуговування	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
4	Програми лояльності	відсутні	0	1	2	3	4	5	6	ефективні
5	Прихильність клієнтів	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
6	Рівень маркетингу	високий	0	1	2	3	4	5	6	низький
7	Цінове позиціонування	негативний	0	1	2	3	4	5	6	позитивний
8	Ступінь використання цифрових технологій	не використовується	0	1	2	3	4	5	6	активне використання
$CA = \frac{1+2+5+0+5+3+3+1}{8} - 6 = 2,5 - 6 = -3,5$										

Як можна побачити з таблиці 3.2 компанія має нестабільне конкурентне положення, оскільки значення показника конкурентної переваги досить далеко від позначки «0», та спрямоване ближче до кінця шкали, тобто значення «-6».

Привабливість сфери торгівлі товарами продуктами харчування в Україні характеризується такими показниками:

- темпи річного зростання – середні;
- рентабельність галузі – висока;
- ресурсомісткість – незначна;
- капіталомісткість – середня;
- рівень трудомісткості – низький;
- бар'єри входу – незначні;
- ступінь державного втручання – середній.

В таблиці 3.3 показано фактори впливу привабливості середовища ТОВ «Лаурель Груп» на удосконалення маркетингової діяльності, а також надано їх оцінку за 6-ти бальною шкалою.

Таблиця 3.3

### Показники, що характеризують привабливість галузі (IS)

№ з/п	Показник	Якісне визначення оцінки в 0 балів	Оцінки показників						Якісне визначення оцінки в 6 балів	
			0	1	2	3	4	5		6
1	Темпи росту	відсутнє	0	1	2	3	4	5	6	високі
2	Рентабельність	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
3	Ресурсомісткість	висока	0	1	2	3	4	5	6	низька
4	Капіталомісткість	висока	0	1	2	3	4	5	6	низька
5	Рівень трудомісткості	висока	0	1	2	3	4	5	6	низька
6	Бар'єри входу	високі	0	1	2	3	4	5	6	відсутні
7	Ступінь державного втручання	активне	0	1	2	3	4	5	6	відсутнє
8	Конкуренція	високий	0	1	2	3	4	5	6	низький
$IS = \frac{3+6+2+4+1+2+3+6}{8} = 3,375$										

Сумарне значення привабливості галузі визначається як середньоарифметичне значення всіх факторів, та має знак «+», оскільки на

площині, де відображається вектор стратегічної орієнтації компанії, привабливість галузі відзначається на позитивному відрізку вісі «ОХ».

Стабільність ринкового середовища, у якому функціонує ТОВ «Лаурель Груп», проявляється через такі фактори:

- швидкість технологічних змін – низька;
- кількість інноваційних рішень – низька;
- конкурентний тиск – вищий за середній;
- цінова еластичність попиту – низька;
- різноманітність маркетингових інструментів – велика;
- коливання споживчого попиту – суттєві.

В таблиці 3.4 показано фактори, що характеризують стабільність ринкового середовища компанії, а також надано їх оцінку за 6-ти бальною шкалою.

Таблиця 3.4

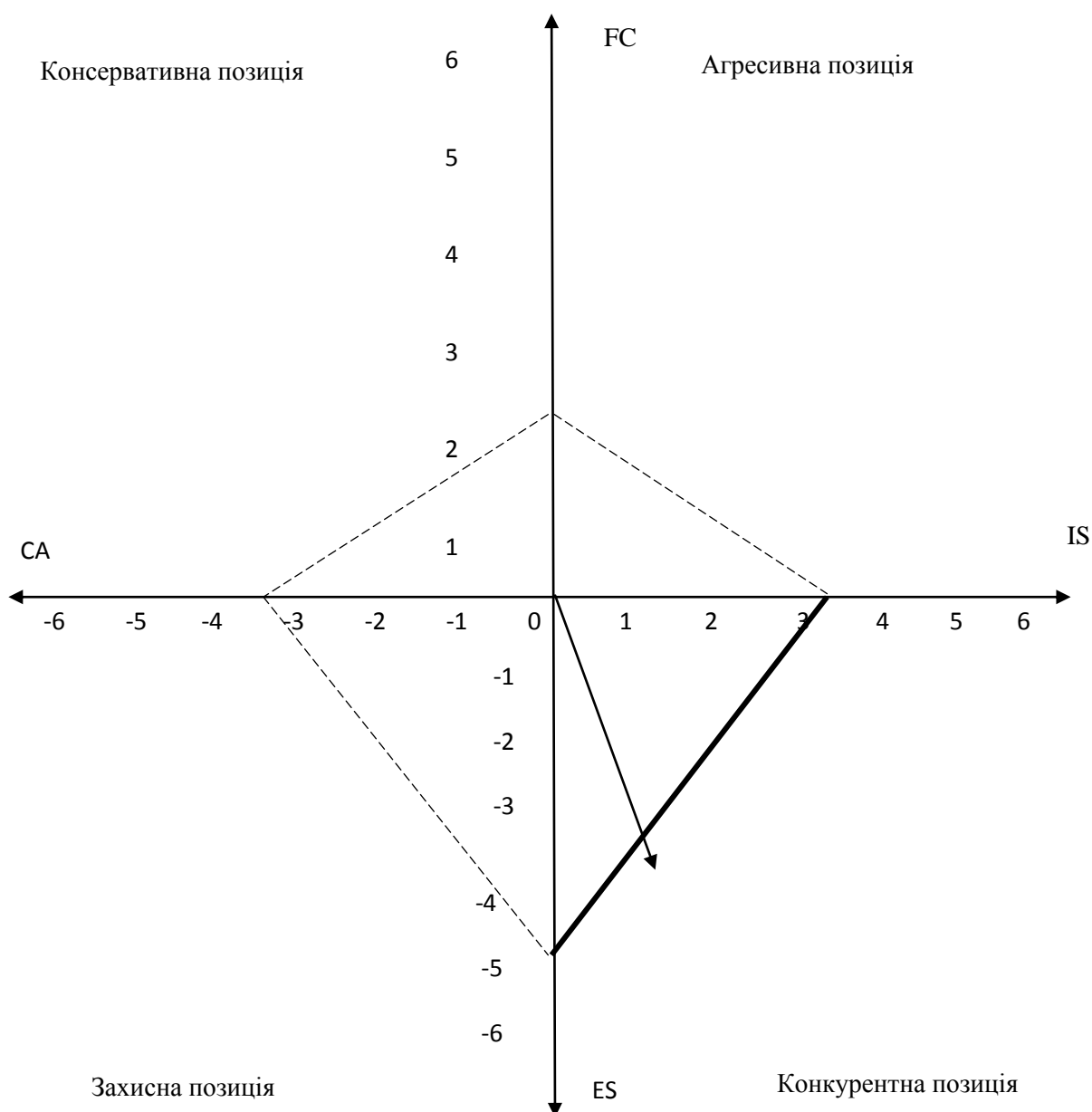
#### Показники, що оцінюють стабільність оточення ТОВ «Лаурель Груп» (ES)

№ з/п	Показник	Якісне визначення оцінки в 0 балів	Оцінки показників							Якісне визначення оцінки в 6 балів
			0	1	2	3	4	5	6	
1	Технологічні зміни	значні	0	1	2	3	4	5	6	не значні
2	Інновації	багато	0	1	2	3	4	5	6	мало
3	Тиск конкурентів	значний	0	1	2	3	4	5	6	відсутній
4	Цінова еластичність попиту	висока	0	1	2	3	4	5	6	відсутня
5	Маркетингові інструменти	багато	0	1	2	3	4	5	6	мало
6	Варіації попиту споживачів	значні	0	1	2	3	4	5	6	відсутні
$ES = \frac{2+2+5+1+1+1}{6} - 6 = 2 - 6 = -4$										

Сумарне значення конкурентної переваги визначається як середньоарифметичне значення всіх факторів за відніманням «6» для

відповідного відображення на графіку. Показник має знак «-», оскільки на площині, де відображається вектор стратегічної орієнтації компанії, конкурентні переваги відзначаються на від'ємному відрізку вісі «ОУ». Чим ближче значення цього показника до «0», тим краща конкурентна позиція компанії.

Далі наносимо значення координат на матрицю SPACE. Для ТОВ «Лаурель Груп» матриця SPACE показана на рисунку 3.1.



**Рис. 3.1** Матриця SPACE для ТОВ «Лаурель Груп»

Аналіз даних, відображених на рисунку 3.1, дає можливість визначити стратегічне становище ТОВ «Лаурель Груп» як таке, що тяжіє до конкурентної зони. Водночас напрямок стратегічного вектору розташований майже на межі із захисною позицією свідчить про слабо виражені конкурентні переваги підприємства. З огляду на те, що оцінювання в межах SPACE-аналізу базується на експертних припущеннях і має суб'єктивний характер, у подальших рекомендаціях доцільно враховувати також можливість формування заходів, характерних для захисної стратегічної позиції компанії.

Конкурентна стратегічна зона є типовою для компаній, що працюють у привабливих галузях, але водночас перебувають у мінливому та нестабільному ринковому середовищі. Захисна стратегічна позиція, навпаки, відображає недостатню конкурентоспроможність компанії та високу турбулентність зовнішнього середовища, яке додатково послаблює її ринкові можливості.

За умови перебування в конкурентній стратегічній позиції компанія має потенціал для розвитку, але потребує підсилення власних можливостей і підвищення стійкості в умовах жорсткої конкуренції. Рекомендації для розвитку маркетингової діяльності компанії при цьому:

- підвищення якості обслуговування та стандартизація сервісних процесів;
- розвиток логістики та оперативності доставки – важливо для роздрібною та оптовою торгівлі;
- активізація конкурентних методів просування: промоакції, програми лояльності, бонусні системи;
- оптимізація товарного асортименту: розширення товарних лінійок, включення товарів підвищеного попиту;
- удосконалення маркетингового міксу (4P): модернізація цінової політики, оновлення мерчандайзингу, цифровізація комунікацій;
- посилення онлайн-присутності: SEO, контент-маркетинг, таргетована реклама.

Захисна стратегічна позиція відображає ситуацію, коли підприємство має обмежені фінансові можливості, слабкі конкурентні переваги та діє у нестабільному та турбулентному ринковому середовищі. У таких умовах ризики втрати ринкових позицій істотно зростають, що потребує обережної та ресурсозберігаючої маркетингової політики. Основні рекомендації для розвитку маркетингової діяльності включають:

- концентрацію зусиль на ключових товарних групах;
- оптимізацію витрат на просування;
- підвищення базового рівня сервісу та формування конкурентних цінових пропозицій.

Доцільним також є впровадження базових цифрових інструментів – таких як присутність у соціальних мережах та елементарна онлайн-вітрина – що дає змогу збільшити видимість підприємства без значних витрат. Водночас важливо вживати антикризових заходів, зокрема оптимізувати асортимент, підвищити контроль над товарними запасами та посилити внутрішні операційні процеси.

Отже, кожна стратегічна позиція, визначена за методикою SPACE-аналізу, формує різний підхід до управління маркетинговою діяльністю підприємства. Правильне врахування стратегічного вектора забезпечує підвищення адаптивності підприємства, ефективність маркетингових рішень та зміцнення ринкових позицій у довгостроковій перспективі.

Проведений SPACE-аналіз дав змогу комплексно оцінити стратегічне становище ТОВ «Лаурель Груп» з урахуванням внутрішнього потенціалу та умов зовнішнього ринкового середовища. Отримані значення фінансової сили, конкурентних переваг, привабливості галузі та стабільності оточення показали, що підприємство функціонує у достатньо перспективній галузі, однак зіткнулося зі слабо вираженими конкурентними перевагами та високою турбулентністю ринкової ситуації. Вектор стратегічного положення компанії зміщено у напрямі конкурентної зони з наближенням до захисної позиції, що свідчить про наявність потенціалу розвитку, але одночасно вказує на загрози,

які стримують реалізацію цього потенціалу. Отримані результати підкреслюють необхідність удосконалення маркетингової діяльності, спрямованої на зміцнення конкурентних позицій, підвищення якості сервісу, посилення цифрової присутності та оптимізацію асортиментної та цінової політики. Оскільки експертні оцінки мають суб'єктивний характер, доцільно враховувати як рекомендації, орієнтовані на конкурентну стратегію, так і заходи, характерні для захисної поведінки підприємства. Це створить умови для формування більш гнучкої, адаптивної та стійкої маркетингової моделі, що забезпечуватиме стабільний розвиток ТОВ «Лаурель Груп» у середньо- та довгостроковій перспективі.

### **3.2 Заходи з удосконалення елементів комплексу маркетингу ТОВ «Лаурель Груп» залежно від стратегічної позиції**

Ефективність діяльності торговельної компанії в умовах високої ринкової конкуренції значною мірою залежить від здатності формувати та підтримувати стійкі конкурентні переваги, що забезпечують її індивідуальність, привабливість для споживачів та довгострокову ринкову стійкість. Комплекс маркетингу як системна сукупність інструментів управління ринковою поведінкою компанії відіграє ключову роль у створенні таких переваг, оскільки охоплює всі аспекти взаємодії з цільовим споживачем – від формування товарної пропозиції до організації каналів збуту, комунікаційної політики та цінових рішень.

З огляду на результати проведеного аналізу поточної діяльності ТОВ «Лаурель Груп», а також оцінку факторів зовнішнього середовища, нагальною є потреба у розробленні комплексу практичних заходів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингових інструментів та їх узгодження з сучасними ринковими вимогами. Саме удосконалення елементів комплексу маркетингу здатне забезпечити підприємству суттєве посилення

ринкових позицій, підвищення конкурентоспроможності, зміцнення комунікацій із клієнтами та формування позитивного іміджу.

У зв'язку з цим далі визначаються ключові напрями підвищення конкурентних переваг компанії, що базуються на оптимізації товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики, а також на впровадженні сучасних цифрових інструментів та підходів до управління взаємовідносинами зі споживачами. Запропоновані заходи покликані забезпечити як стабілізацію поточної діяльності, так і створення передумов для подальшого розвитку підприємства в умовах посилення конкурентної боротьби.

Для підприємства, яке має достатній потенціал для розвитку та працює в привабливій галузі, пріоритетом стає розширення ринкової присутності, покращення якості маркетингу та інноваційність.

Удосконалення товарної політики:

- розширення асортиментної матриці з урахуванням найбільш затребуваних груп товарів у сегменті оптової та роздрібною торгівлі;
- введення нових товарних ліній, орієнтованих на зростаючий попит (eco-friendly, преміум-сегмент, smart-товари);
- впровадження системи регулярного товарного аналізу (ABC/XYZ, контроль обіговості);
- оптимізація викладки та стандартизація мерчандайзингу у торгових точках.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства є удосконалення товарної політики, що передбачає розширення та оптимізацію асортиментної матриці відповідно до реальних потреб клієнтів у сегментах оптової та роздрібною торгівлі. Для компаній, що працюють на ринку реалізації яєць та курятини, доцільним є розширення товарного портфеля за рахунок включення різних категорій яєць (C2, C1, C0, преміум, органічні, від курей вільного виходу), а також пропонування різноманітних фасувань курятини – від традиційних охолоджених частин до великих вакуумних упаковок для HoReCa. Крім того, актуальним є формування

окремих асортиментних рішень для різних груп клієнтів, наприклад «HoReCa-пакет» або «Роздріб-пакет», що дозволить підвищити гнучкість асортименту та адаптувати його під потреби конкретних сегментів.

Другим важливим напрямом є впровадження нових товарних ліній, орієнтованих на сучасні тенденції споживчого ринку. У сегменті продуктів птахівництва активно зростає попит на eco-friendly, преміальні та smart-продукти. У цьому контексті доцільно розробити лінійку екологічної продукції в упаковці з переробленого картону, ввести преміальні категорії яєць (наприклад, XL-калібр або збагачені омега-3), а також використати технологічні рішення, такі як QR-коди на упаковці з інформацією про дату збору, походження товару та сертифікацію. Такі інновації не лише розширюють асортимент, а й формують додану вартість, підвищують довіру споживачів і сприяють підсиленню конкурентних позицій підприємства:

а) удосконалення цінової політики:

- 1) формування конкурентного цінового позиціонування («доступна якість» або «середній сегмент з акцентом на сервіс»);
- 2) впровадження системи диференційованого ціноутворення для різних категорій покупців (дрібний опт, великі закупівлі, постійні клієнти);
- 3) використання промо-цін та сезонних знижок для стимулювання попиту;
- 4) розробка акційних пакетів та бандлів для роздрібних покупців;

б) удосконалення збутової політики:

- 1) розширення мережі торгових точок у регіонах із високим попитом;
- 2) розвиток онлайн-каналів продажу: інтернет-магазин, сторінки у маркетплейсах, доставка;
- 3) оптимізація логістики: скорочення часу доставки, впровадження базової CRM для обробки замовлень;
- 4) пошук партнерських програм (HoReCa, корпоративний сегмент);

в) посилення комунікаційної політики:

1) формування єдиного брендингу та оновлення айдентики (наприклад логотип, показаний на рисунку 3.2) для підвищення рівня впізнаваності та можливості кращого позиціонування;

2) активізація SMM: регулярний контент, показ товарів, освітні пости, live-продажі;

3) використання Google Ads, таргетованої реклами у Facebook/Instagram;

4) проведення рекламних і PR-кампаній з фокусом на переваги компанії;



**ТОВ «Лаурель Груп»**

**завжди свіжа продукція**

**Рис. 3.2 Приклад нової візуальної айдентики ТОВ «Лаурель Груп» для посилення комунікаційної політики**

г) лояльність і сервіс:

1) впровадження програми лояльності (бонуси);

2) навчання персоналу стандартам сервісу й технікам продажу;

3) підвищення швидкості обслуговування завдяки автоматизації

процесів;

д) цифровізація маркетингу:

- 1) подальший розвиток CRM-системи для роботи з клієнтськими базами, інтеграція з AI та чат-ботами;
- 2) аналітика продажів у розрізі каналів і товарів;
- 3) використання інструментів remarketing і customer journey analytics.

Нижче в таблиці 3.5 наведений приклад customer journey map ТОВ «Лаурель Груп», розроблений з метою посилення позицій компанії в мережі Інтернет, під час пошуку її контрагентами постачальника курячих яєць та інших продуктів, які пропонує компанія.

Таблиця 3.5

### Customer journey map ТОВ «Лаурель Груп»

Етап воронки	Дії клієнта	Точки дотику	Больові точки	Можливості для ТОВ «Лаурель груп»
1	2	3	4	5
1. Усвідомлення потреби Ситуація: торговець/рітейлер/НоReCa потребує надійного постачальника яєць. Цілі покупця: стабільність поставок, вигідна ціна, свіжість продукції.	- аналіз ринку постачальників; - збір рекомендацій від партнерів; - перегляд сайтів, комерційних пропозицій; - пошук у Google / Facebook / на маркетплейсах B2B.	- сайт компанії; - сторінки Google Business; - соцмережі; - галузеві каталоги.	- важко знайти достовірну інформацію; - сумніви у стабільності постачань; - побоювання щодо ветеринарних документів.	- SEO та таргетована реклама; - публікація реальних кейсів; - наявність на сайті сертифікатів, документів та фото виробництва.
2. Розгляд постачальників Ситуація: клієнт обирає між кількома виробниками. Цілі: знайти оптимальне співвідношення ціна/обсяг/якість/логістика.	- звертається за комерційною пропозицією; - порівнює умови та гарантії; - уточнює терміни та мінімальні партії; - перевіряє ветеринарні документи; - оцінює відгуки.	- менеджер з продажу; - каталог продукції; - WhatsApp/Viber/Telegram комунікація; - прайс-лист;	- повільна відповідь менеджера; - нечіткі умови; - недостатня прозорість цін.	- швидкі відповіді та проактивні менеджери; - професійний прайс та презентація; - демонстрація лабораторних тестів, сертифікації; - гарантія стабільних обсягів.

Продовження табл. 3.5

1	2	3	4	5
3. Купівля / оформлення договору  Ситуація: клієнт готовий здійснювати регулярне постачання.	- підписує договір; погоджує графік постачання; - формує перше замовлення; - здійснює оплату або передоплату.	- менеджер; - CRM-повідомлення; електронні документи; - транспортний відділ.	- бюрократія; довгі фінансові погодження; неточність у накладних.	стандартизовані договори; - електронний документообіг (ВЧАСНО / Paperless); - особистий кабінет B2B; - прозорий трекінг замовлення.
Доставка і отримання продукції  Ситуація: важливий етап — перевірка якості, температури, упаковки.	- приймає товар; перевіряє якість і кількість; - підтверджує ТТН; оцінює досвід співпраці.	- логіст; водій-постачальник; - упаковка з елементами айдентики.	- несвочасна доставка; - биті яйця, неправильна тара; - невідповідність замовленим сортам.	- брендowana якісна упаковка; - QR-код на коробках з даними про партію; - GPS-трекінг доставки; - оперативна заміна товару у разі браку.
5. Використання продукції (експлуатація)  Ситуація: клієнт продає далі або використовує у виробництві.	- оцінює зберігання; контролює залишки; - готує наступні замовлення.	- менеджер з супроводу; - періодичний зворотний зв'язок; - аналітика закупівель.	- нерегулярність обсягів; - проблеми зі зберіганням; - нестабільна якість.	- рекомендації щодо умов зберігання; - автоматичні нагадування про повторне замовлення; - стабільність постачання.
6. Лояльність та повторні закупівлі  Ситуація: клієнт порівнює досвід із конкурентами.	- укладає довгостроковий контракт; - рекомендує постачальника іншим; - бере участь у програмах лояльності.	- програма лояльності; - консультації менеджера; - персональні пропозиції.		- система бонусів для B2B; - персональні цінові умови; - оптові пакети; швидке реагування на скарги.

Заходи у разі формування захисної стратегічної позиції. Ця позиція характерна для підприємства з низькою конкурентною спроможністю, високим рівнем ринкових ризиків та нестабільністю зовнішнього середовища.

Мета – стабілізація діяльності та збереження ринкових часток:

а) оптимізація товарного портфеля:

- 1) скорочення асортименту до найбільш прибуткових і швидко оборотних груп;
- 2) виведення збиткових товарів;
- 3) посилення контролю залишків та мінімізація заморожених товарних запасів;
- 4) переорієнтація на товари з низькою собівартістю та стабільним попитом;

б) перегляд цінової політики:

- 1) утримання привабливої ціни в порівнянні з конкурентами;
- 2) перехід до моделі «цінової стабільності» - мінімум цінових коливань, прозорість для клієнтів;
- 3) запровадження короткострокових акцій для підтримання обсягів продажу;

в) підсилення клієнтського сервісу:

- 1) акцент на якість обслуговування як ключовий елемент конкурентності при обмежених ресурсах;
- 2) створення сервісних стандартів для персоналу;
- 3) робота з постійними клієнтами: персональні пропозиції, додатковий сервіс (резервування, швидка доставка);

г) оптимізація системи просування:

- 1) зменшення витрат на малоефективну рекламу;
- 2) фокус на недорогих, але результативних інструментах: соціальні мережі, оголошення, персональні повідомлення клієнтам;
- 3) використання органічного контенту, рекомендацій, UGC (user-generated content). Варіанти UGC показано в таблиці 3.6 ;
- 4) посилення PR на місцевому рівні;

д) підвищення операційної ефективності:

- 1) зниження логістичних витрат за рахунок оптимізації маршрутів та складування;

- 2) автоматизація обліку товарних запасів;
- 3) контроль витрат маркетингової діяльності (ROI, CPL, SAC).

Таблиця 3.6

## UGC для ТОВ «Лаурель Груп»

Варіанти UGC	Партнер, який знімає	Можливий зміст	Мета
Відео “Ранкова поставка” від клієнта	кафе/магазин	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прибуття авто з продукцією;</li> <li>- розвантаження ящиків;</li> <li>- крупний план на маркування та свіжість продукції;</li> <li>- короткий коментар типу: «Працюємо з ТОВ «Лаурель Груп» вже Х років – стабільність, швидка логістика і завжди свіжа продукція».</li> </ul>	Підвищення довіри серед бізнес-клієнтів
Розпаковка оптової поставки	Невеликий магазин або HoReCa-заклад	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відкривають коробки з яйцями або охолодженою курятиною;</li> <li>- демонструють якість упаковки;</li> <li>- крупний план на яйця (однаковий розмір, колір);</li> <li>- кадр з камерою збереження температури. «Ось так виглядає наша чергова поставка від «Лаурель Груп». Завжди все свіже і без браку».</li> </ul>	
Відео «1 день з нашим постачальником»	Кухня, пекарня чи цех	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сніданкова підготовка: яйця від Лаурель Груп;</li> <li>- процес виробництва/готування (коментар: «Користуємось уже 2 роки – стабільність важлива для бізнесу»).</li> </ul>	Показати, що продукція використовується у реальному виробництві.
Фото-UGC “Що ми отримали цього тижня”		<ul style="list-style-type: none"> <li>Партнер надсилає фото: <ul style="list-style-type: none"> <li>- палети з продукцією;</li> <li>- рівномірні яйця;</li> <li>- чиста упаковка;</li> <li>- маркування партій.</li> </ul> </li> <li>«Регулярні поставки від «Лаурель Груп». Ми цінуємо якість та чіткість логістики».</li> </ul>	
Відгук у форматі «як вибрати постачальника»		<ul style="list-style-type: none"> <li>Клієнт знімає поради: <ul style="list-style-type: none"> <li>- на що звертати увагу при виборі постачальника;</li> <li>- які помилки не робити;</li> <li>- короткий коментар: «Ми обрали Лаурель Груп, бо виконують зобов’язання на 100%».</li> </ul> </li> </ul>	виглядає як корисний контент, а не реклама
«Наші страви з вашої продукції»	кафе, пекарня	Показує готові вироби: випічка; десерти; страви, у яких використано яйця. «Готуємо на яйцях від Лаурель Груп – стабільність = результат».	

е) робота з ризиками та стабілізація позицій:

- 1) виявлення найбільш уразливих ділянок маркетингової та збутової діяльності;
- 2) диверсифікація постачальників;
- 3) формування «стратегічного мінімуму» товарів, що визначають стабільність попиту.

Отже, у разі конкурентної позиції «Лаурель Груп» має орієнтуватися на розвиток, розширення ринків, інновації та цифровізацію маркетингу, а для захисної позиції головним завданням є стабілізація, оптимізація витрат, підсилення сервісу та утримання ключових клієнтів.

Результати аналізу напрямів вдосконалення елементів комплексу маркетингу ТОВ «Лаурель Груп» з урахуванням можливих стратегічних позицій підприємства на ринку підтвердили, що саме комплексний підхід до управління товарною, ціною, збутовою та комунікаційною політикою формує основу для підвищення конкурентоспроможності компанії в умовах посилення ринкової конкуренції та зростання вимог споживачів. Сформовані у розділі заходи охоплюють як стратегічні, так і тактичні інструменти маркетингу, що дає можливість адаптувати діяльність підприємства як до умов активного розвитку (конкурентна позиція), так і до викликів нестабільного ринкового середовища (захисна позиція).

Запропоновані рекомендації щодо удосконалення товарної політики спрямовані на підвищення цінності пропозиції для різних груп клієнтів шляхом оптимізації асортиментної матриці, впровадження нових товарних ліній, використання сучасних підходів до аналізу товарних запасів та покращення мерчандайзингу. Це дозволяє формувати гнучку й адаптивну товарну політику, здатну швидко реагувати на ринкові зміни.

Не менш важливим напрямом виступає оптимізація цінової політики. Запропоновані заходи – диференціація цін, формування прозорих і конкурентних цінових пропозицій, застосування промоційних механізмів і

пакетних рішень – забезпечують як стимулювання збуту, так і зміцнення лояльності різних категорій клієнтів. Це створює підґрунтя для підвищення прибутковості та стабільності фінансових результатів.

У сфері збутової діяльності акцент зроблено на розширенні каналів продажу, розвитку онлайн-платформ, вдосконаленні логістичних рішень та співпраці з ключовими сегментами бізнес-клієнтів. Реалізація таких заходів сприятиме збільшенню охоплення ринку, покращенню клієнтського досвіду та підвищенню ефективності операційної діяльності.

Окрему увагу приділено комунікаційній політиці, яка є основою формування позитивного іміджу та впізнаваності бренду. Запропоноване оновлення айдентики, активізація digital-комунікацій, робота з UGC, PR-активності та використання таргетованої реклами забезпечують суттєве посилення взаємодії зі споживачами та формування довіри з боку партнерів. Запропоновані інструменти дають змогу підприємству підвищити свою присутність в інформаційному просторі та ефективно конкурувати в галузі.

Також запропоновані заходи з цифровізації маркетингової діяльності, включаючи розвиток CRM-системи, впровадження інструментів аналітики та персоналізації взаємодії з клієнтами. Їх використання дозволить підвищити керованість маркетингових процесів та забезпечити більш точне прогнозування попиту.

Залежно від стратегічної позиції, підприємство матиме різні акценти: у разі конкурентної позиції – розвиток, інновації та масштабування діяльності; у разі захисної – стабілізація, оптимізація витрат і утримання ключових клієнтів. Таким чином, сформований у розділі комплекс заходів є універсальним інструментом, що забезпечує гнучкість і адаптивність маркетингової діяльності ТОВ «Лаурель Груп». Реалізація цих рекомендацій сприятиме посиленню конкурентних переваг, стабільному зростанню ринкових позицій та формуванню довготривалих партнерських відносин зі споживачами.

## ВИСНОВКИ

В ході написання дипломної роботи виконані всі поставлені завдання та отримані такі результати:

- надано визначення поняттю «маркетингова діяльність», розкрито її сутність та значення для підприємств в сучасних умовах господарювання. Проаналізовано підходи науковців до визначення сутність поняття «маркетингова діяльність», на базі чого запропоновано авторське визначення – маркетингова діяльність є системою заходів, які підприємство здійснює для вивчення ринку, розроблення товарів чи послуг, формування цінової політики, вибір методів збуту, забезпечення просування товарів, а також управління взаємодією із цільовими сегментами із метою максимального повного задоволення їх потреб, та досягненні на базі окреслених дій, запланованих підприємством результатів. Запропоноване автором визначення ґрунтується на маркетингових інструментах, підкреслює орієнтацію на споживачів та враховує комерційні цілі діяльності підприємства. Розглянуто етапи розвитку маркетингової діяльності та акцентовано увагу на тому як змінювалось її значення для бізнесу. Наведено характерні риси маркетингової діяльності у сучасних умовах господарювання. Наведено підходи до здійснення управління маркетинговою діяльністю;

- розглянуто завдання, принципи та методи організації маркетингової діяльності підприємства. Наведено головні та допоміжні цілі маркетингової діяльності. Надано стисло характеристику маркетинговому інструментарію. Розглянуто принципи маркетингової діяльності. Реалізація маркетингової діяльності реалізується певною управлінською структурою яка має свої завдання та підпорядкованість. Висвітлено методи, підходи та послідовність побудови маркетингових служб. Розкрито сутність і особливості кожного із етапів;

- висвітлено характерні риси маркетингової діяльності на ринку B2C. Окреслено існуючі бізнес-моделі та здійснено короткий огляд їх особливостей, а також оцінено вплив який вони здійснюють на маркетингову діяльність. Відмічено що найбільш активно маркетинг використовується у моделях B2B та B2C. При цьому маркетологи часто не розділяють підходи до ведення маркетингової діяльності. З метою демонстрації унікальності кожного із видів маркетингу здійснено огляд відмінностей які притаманні B2B та B2C маркетингу. Відмінності подано у розрізі трьох груп: ті що пов'язані із особливістю бізнес-моделі, ті що визначаються споживачем (організаційний – індивідуальний), та ті що визначаються комплексом маркетингу. Відмічено що саме комплекс маркетингу зазнає найбільшої трансформації залежно від виду бізнес-моделі. Наведено воронки продаж у B2B та B2C маркетингу. Відмічено що кількість етапів до прийняття рішення у B2C менше, незважаючи на це ризик втрати клієнта на кожному із етапі вище. Розглянуто основні інструменти комунікації у B2C маркетингу;

- дослідження роздрібного ринку продовольчих товарів України показало, що цей сектор залишається одним із базових для забезпечення продовольчої безпеки та соціальної стабільності країни. Незважаючи на воєнні виклики, економічну нестабільність та зниження купівельної спроможності населення, Україна зберігає високий виробничий потенціал у більшості продовольчих категорій і утримує вагомі позиції на світових ринках зернових, олійних культур, м'яса птиці та яєць. Водночас внутрішній попит демонструє дисбаланс: споживання ключових продуктів (молочних виробів, м'яса, фруктів) суттєво відстає від раціональних норм, що зумовлено зниженням доходів населення, інфляційним тиском та демографічними змінами. Результати PEST-аналізу вказують на неоднозначний вплив зовнішнього середовища: стримуючим чинником залишаються економічні умови, тоді як політичні, соціальні та особливо технологічні фактори створюють умови для модернізації ринку. Висока роль торговельних мереж, розвиток електронної комерції, цифрових технологій, інновацій у переробці та пакуванні продукції формують

нові можливості для учасників ринку. Таким чином, попри значні ризики та диспропорції розвитку, продовольчий ринок України має потенціал до подальшої стабілізації та зростання за рахунок інновацій, цифровізації торгівлі, розширення експортних каналів і підвищення ефективності взаємодії між виробниками та ритейлом;

- аналіз організаційно-економічної діяльності та маркетингової системи ТОВ «Лаурель Груп» показав, що підприємство має стійкі позиції на ринку продовольчих товарів, насамперед завдяки широкому асортименту, стабільному попиту на базові продукти щоденного споживання та розгалуженій системі збуту. Компанія ефективно поєднує оптовий і роздрібний формати діяльності, що забезпечує гнучкість у реагуванні на зміни ринкової кон'юнктури й дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з коливанням попиту. Водночас проведений аналіз виявив низку системних недоліків у маркетинговій діяльності підприємства. Зокрема, маркетинг не представлений як самостійна управлінська функція, що призводить до фрагментарності комунікацій, відсутності стратегічного планування, обмеженого використання digital-інструментів та низького рівня клієнтоорієнтованості. Асортимент формується переважно на основі пропозицій постачальників, а не реальних потреб споживачів, що знижує гнучкість і конкурентоспроможність компанії. SWOT-аналіз підтвердив, що ТОВ «Лаурель Груп» має значний потенціал для розвитку за рахунок використання онлайн-каналів збуту, діджиталізації маркетингу, екологічного позиціонування та розширення присутності на ринках ЄС. Разом із тим компанії необхідно посилити стратегічне управління маркетингом, удосконалити систему брендингу, налагодити системні дослідження ринку та впровадити сучасні інструменти цифрових комунікацій;

- проведене дослідження дозволило визначити ключові особливості сприйняття ТОВ «Лаурель Груп» споживачами та його конкурентне позиціонування на ринку продовольчих товарів. Отримані результати свідчать, що компанія посідає стійку ринкову нішу у сегменті доступних за ціною, але

стабільно якісних продуктів, орієнтуючись на партнерів і покупців, які цінують надійність, локальне походження та довіру до виробника;

- проведений SPACE-аналіз дав змогу комплексно оцінити стратегічне становище ТОВ «Лаурель груп» з урахуванням внутрішнього потенціалу та умов зовнішнього ринкового середовища. Отримані результати підкреслюють необхідність удосконалення маркетингової діяльності, спрямованої на зміцнення конкурентних позицій, підвищення якості сервісу, посилення цифрової присутності та оптимізацію асортиментної та цінової політики. Оскільки експертні оцінки мають суб'єктивний характер, доцільно враховувати як рекомендації, орієнтовані на конкурентну стратегію, так і заходи, характерні для захисної поведінки підприємства. Це створить умови для формування більш гнучкої, адаптивної та стійкої маркетингової моделі, що забезпечуватиме стабільний розвиток ТОВ «Лаурель груп» у середньо- та довгостроковій перспективі;

- узагальнюючи результати аналізу та запропоновані напрями вдосконалення елементів комплексу маркетингу ТОВ «Лаурель Груп», можна дійти висновку, що підвищення конкурентоспроможності підприємства можливе лише за умови комплексного та системного підходу до управління товарною, ціновою, збутовою й комунікаційною політикою. Рекомендовані заходи – від оптимізації асортименту та впровадження нових ліній продукції до розвитку цифрових інструментів, CRM, логістики, SMM і програми лояльності – створюють основу для посилення ринкових позицій, стабілізації діяльності у складних умовах та формування довготривалих партнерських відносин із клієнтами. Запропонований комплекс рішень є універсальним та адаптивним, оскільки дозволяє підприємству ефективно діяти як у сценарії активного розвитку, так і в умовах захисної стратегії, орієнтуючись на підвищення ефективності, інноваційність та відповідність сучасним ринковим вимогам.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А. Формування напрямів та основні завдання маркетингу. *Ефективна економіка*. 2012. № 1. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=895> (дата звернення: 06.10.2025)
2. Абрамович І.А., Воловик Д.В Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56. URL : [http://www.agrosvit.info/pdf/10\\_2020/9.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/10_2020/9.pdf) (дата звернення: 01.10.2025)
3. Багорка М.О., Білоткач І.А. Особливості моніторингу процесів формування попиту й стимулювання збуту на продовольчому ринку. *АгроСвіт*. 2009. № 6. С. 5-1
4. Балабанова І.В. Управління конкурентною раціональністю : монографія. Донецьк. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк : [ДонНУЕТ], 2008. 537 с.
5. Балановська Т.І. Гоголя О.П. Управління маркетинговою діяльністю на агропродовольчому ринку *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2010. Вип.154. Ч.1. С. 368-373
6. Безпарточний М.Г. Розвиток регіонального споживчого ринку в системі ефективного функціонування торговельних підприємств. *Регіональна економіка*. 2015. № 4. С. 43-50. URL: [https://re.gov.ua/re201504/re201504\\_043\\_VezpartochnyyuMH.pdf](https://re.gov.ua/re201504/re201504_043_VezpartochnyyuMH.pdf) (дата звернення 30.09.2025).
7. Білоус С., Калита Н. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75> (дата звернення: 01.10.2025).
8. Борисенко О.Є. Цифрові інструменти маркетингу в роздрібній торгівлі: шлях до ефективності та інновацій. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. №73.

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5888/5827>  
 дата звернення 29.10. 2025).

9. Бубенець І.Г., Олініченко К.С., Христенко С.С. Маркетингова діяльність підприємств в умовах цифровізації: практичний аспект. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2025. Вип. 17. URL : [https://www.researchgate.net/publication/389346986\\_Marketingova\\_dialnist\\_pidpriemstv\\_v\\_umovah\\_cifrovizacii\\_prakticnij\\_aspekt](https://www.researchgate.net/publication/389346986_Marketingova_dialnist_pidpriemstv_v_umovah_cifrovizacii_prakticnij_aspekt) (дата звернення: 01.10.2025)

10. В чому відмінності B2B від B2C і чому це важливо. *Education*. URL : <https://www.education.ua/blog/9019/> (дата звернення: 19.10.2025)

11. В чому різниця між B2C, B2B, B2G, C2C, D2C, H2H продажами. *Redchameleon*. URL : <https://redchameleon.com.ua/ua/articles/v-chomu-riznytsjamizh-b2c-b2b-b2g-c2c-d2c-h2h-prodazhamy/> (дата звернення: 19.10.2025)

12. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2008. 268 с. URL : <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=26483.pdf> (дата звернення: 06.10.2025)

13. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. Київ : Лібра, 2008. 720 с. URL : [http://univer.nuczu.edu.ua/tmp\\_metod/529/Marketing\\_Garkavenko.pdf](http://univer.nuczu.edu.ua/tmp_metod/529/Marketing_Garkavenko.pdf) (дата звернення: 01.10.2025)

14. Гданський В.С., Бужимська К.О. Роль маркетингу в системі управління промисловим підприємством. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/146.pdf> (дата звернення: 02.10.2025)

15. Герасимяк Н. В. Холістичний маркетинг як нова парадигма розвитку маркетингу. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2012. №7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1280>.

16. Григорчук Т.В. Маркетинг. Етапи розвитку маркетингу. Навч. посіб. Київ: Університет «Україна». 2007. URL: <https://surli.cc/wpcrcw> (дата звернення 10.10.2025)

17. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 227-

234. URL : [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/38.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/38.pdf) (дата звернення: 29.09.2025)

18. Даценко І.М. Формування маркетингової діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2971> (дата звернення: 24.09.2025).

19. Державна служба статистики України: сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 08.07.2025)

20. Два українські агрохолдинги очолили рейтинг найбільших виробників птиці і яєць в Європі. Укragenкоконсалтинг. URL: <https://ukragroconsult.com/news/dva-ukrayinskyi-agroholdyngy-ocholyly-rejtyng-najbilyshyh-vyrobnykiv-ptyczy-i-yaeczy-v-yevropi/>.

21. Жидок В.В., Ткач Ю.Н. Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. №3. С. 53-58.

22. Зимоглядов В.О., Токар І.І. Принципи і методи маркетингової діяльності. <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/680f66bb-03aa-4621-9d96-2586d7408831/content> URL : (дата звернення: 06.10.2025)

23. Золотухіна А.О. Уточнення сутності поняття «маркетингова діяльність підприємства» в умовах кризи. URL: <https://surl.li/tfqcha> (дата звернення: 01.10.2025)

24. Іванова Н. С., Лижник Ю. Б., Шамрін Р. В. Аналіз і прогнозування кон'юнктури товарного ринку для визначення напрямків застосування інструментів інтернет-маркетингу при просуванні товару. *Вісник ДонНУЕТ «Економічні науки»*. 2024. Вип. 2(77). DOI: <https://doi.org/10.33274/2079-4819-2022-77-2-20-26> (дата звернення 30.06.2025)

25. Іваненко В.О. Христенко А.В. Значення маркетингової діяльності для ефективного функціонування сучасного підприємства. *Науково-практична інтернет-конференція «Розвиток фінансово-кредитних систем: виклики сьогодення»* (6-7 червня 2023 р., м.Умань) 2023. С. 77-80. URL : <https://eprints.zu.edu.ua/42785/1/1.pdf> (дата звернення: 29.09.2025)

26. Історія появи і розвитку маркетингу. *Shalabodin..* URL : <https://shalabodin.com/istoriya-poyavy-i-rozvytku-marketyngu/> (дата звернення: 24.09.2025)

27. Коваль Т.О., Пономаренко О.О., Яхкінд В.П. Економічна сутність та закономірності формування маркетингового потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ. 2016. № 10. С. 397-405.*

28. Козлова І.М., Харитоненко В.І. Етапи формування маркетингової діяльності на підприємстві. URL: [http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28638/1/Козлова\\_І.%2C\\_Харитоненко\\_В.\\_Етапи\\_формування\\_маркетингової\\_діяльності\\_на\\_підприємстві.pdf](http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28638/1/Козлова_І.%2C_Харитоненко_В._Етапи_формування_маркетингової_діяльності_на_підприємстві.pdf) (дата звернення 30.09.2025)

29. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 332–336.* URL : <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf> (дата звернення: 06.10.2025)

30. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Діалектика, 2020. 880 с.

31. Лепа Р. М., Солоха Д. В., Коверга С. В. та ін. Маркетинг та менеджмент: методи, моделі та інструменти: монографія. Донецьк: ТОВ «Східний видавничий дім». 2012. 250 с. URL : <https://surl.lu/ahgmdg> (дата звернення: 09.10.2025)

32. Лифар В.В., Зеркаль А.В., Соколова Ю.О., Павлішина Н.М., Борисенко О.Є. Маркетингове та логістичне забезпечення діяльності підприємств в умовах екологізації та цифровізації економіки: колективна монографія. – Запоріжжя : АА Тандем, 2023. 256 с. URL : <https://eir.zp.edu.ua/items/0eecb73e-6259-49c6-bacf-51b6a2398f79> (дата звернення: 12.10.2025)

33. Луцяк В.В., Красняк О.П., Кондратова М.В. Маркетингова діяльність підприємства: навч. посібн. Вінниця : ВНАУ, 2019. 358 с. URL :

<https://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/22263.pdf> (дата звернення: 01.10.2025)

34. Малиновська А. Інфляція, ціни та падіння якості товару: з якими проблемами стикається ринок харчових продуктів в Україні. URL: <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/20250806-inflyacziya-cziny-ta-padinnya-yakosti-tovaru-z-yakumu-problemamy-stykayetsya-rynok-harchovyh-produktiv-v-ukrayini/>.

35. Мандич О.В. Маркетингова діяльність: необхідність поєднання теорії та практики у бізнес-процесах. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2018. №3. С 102–109. URL : [http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/ujae\\_2018\\_r03\\_a13.pdf](http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/ujae_2018_r03_a13.pdf) (дата звернення: 26.09.2025)

36. Маркетинг. Навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. / За заг.ред. проф. Старостіної А.О. – К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 216 с

37. Маркетинг для B2B та B2C: у чому відмінності. *Блог від Myka Agency*. URL : <https://myka.agency/tpost/t908zju101-marketing-dlya-v2v-ta-v2s-u-chomu-vdmno> (дата звернення: 19.10.2025)

38. Марков Б.М. Поняття та регулятори роздрібного ринку продовольчих товарів. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2017. Вип. 24. Ч.1. С. 60-64.

39. Мельник О. Торгові лідери України: результати розвитку продуктових мереж у 2024 році. *Фінансовий шлях*. URL: <https://finway.com.ua/torgovi-lidery-ukrayiny-rezultaty-rozvytku/>.

40. Муха Р.А. Особливості здійснення маркетингової діяльності підприємствами. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6315> (дата звернення: 05.10.2025).

41. Найкращі тренди та тенденції для харчової промисловості у 2023 році. *Ukrainian Food Association*. URL: <https://u-food.org/uk/post/najkrasi-trendi-ta-tendencii-dla-harcovoi-promislovosti-u-2023-roci>.

42. Павлішина Н.М., Резанцева В.А. Маркетингова стратегія на підприємствах малого бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, № 1 (302), С. 185-188.

43. Потапенко О. Виробники яєць в Україні: хто годує країну та світ? URL: <https://gelios.ua/vyrobnyku-yaecz-v-ukrayini-hto-goduye-krayinu-ta-svit/>.

44. Райтер, Н., & Мацьків, Г. (2025). Статистичний аналіз кон'юнктури регіонального ринку продовольчих товарів. *Сталий розвиток економіки*, (4 (55), 367-375. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-50>

45. Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. *Агроінком*. 2012. № 10–12. С. 108–112. URL : <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f42adffd-87a1-4c38-b077-b319915e34ba/content> (дата звернення: 02.10.2025)

46. Савчук І. Як розвивалися найбільші продуктові мережі України у 2024 році. *Бізнес медіа*. URL: <https://bzns.media/biznes/yak-rozvyvalysya-najbilshi-produktovi-merezhi/>.

47. Скібіцький О.М., Матвеев О.М., Скібіцька В.В. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посібн. Київ : Кондор, 2011. 912 с. URL : <http://catalog.puet.edu.ua/opacunicode/index.php?url=/notices/index/IdNotice:243583/Source:default> (дата звернення: 24.09.2025)

48. Соколова Ю.О., Щербіна Т.Ю. Теоретичні та практичні питання розробки маркетингової стратегії підприємства в умовах пандемії SARS-COV-2 (COVID-19). *Вісник ОНУ імені І.І. Мечнікова*. 2021. Т. 26. Вип. 5 (90). С. 56-61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-9> (дата звернення: 09.05.2023).

49. Сорок дві точки контакту з клієнтом для оптимізації Customer Journey Map і покращення клієнтського досвіду. Блог LABS. URL: <https://snov.io/blog/ua/customer-touchpoints-ua/>.

50. Старостіна А.О., Гончарова Н.П., Крикавський Є.В. Маркетинг. За заг.ред. А.О.Старостіної. Київ. Знання, 2009. 1070 с. URL :

[https://omu.marketing/wp-](https://omu.marketing/wp-content/uploads/2021/06/starostina_ao_marketynng.pdf)

[content/uploads/2021/06/starostina\\_ao\\_marketynng.pdf](https://omu.marketing/wp-content/uploads/2021/06/starostina_ao_marketynng.pdf) (дата звернення: 02.10.2025)

51. Тарасюк А. В. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Електронний журнал Ефективна економіка*. 2019. №9. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2019/155.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/155.pdf)

52. Тирпак І.В., Тирпак В.І., Жуков С.А. Основи економіки та організації підприємництва : навч. посіб. ; М-во освіти і науки України, Ужгородський нац. ун-т, Мукачівський держ. ун-т. Київ : Конрад. 2011. 284 с. URL : [https://pidru4niki.com/19570411/ekonomika/printsipi\\_metodi\\_marketingovoyi\\_diyalnosti](https://pidru4niki.com/19570411/ekonomika/printsipi_metodi_marketingovoyi_diyalnosti) (дата звернення: 12.10.2025)

53. ТОП-10 виробників молочної продукції України 2025. *Ukrainian Business Award*. URL: <https://uba.top/dairy-producers-in-ukraine>.

54. Топ-10 найбільших виробників курятини в Україні в 2024 році. *Агропортал*. URL: <https://agroportal.ua/publishing/amerikanskiy-variant-sivozmini-yak-zrobiti-organichne-virobnictvo-ekonomichno-vigidnim>.

55. У чому різниця між B2B та B2C: роль digital-маркетингу та відмінність воронки продаж. *Theinweb*. URL : <https://theinweb.media/yaka-riznitsya-mizh-b2b-ta-b2c/> (дата звернення: 19.10.2025)

56. Хомюк Н.Л., Солтис О.М. Харчова промисловість в Україні: тенденції та перспективи розвитку на засадах сталості та інклюзивності. *Сталий розвиток економіки*. 2023. 1 (46). С. 141-148. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-20>.

57. Шостак Л., Бегун С., Ульяницький А. Аналіз ринку харчової промисловості у воєнний період. *Економіка та суспільство*. 2024. №63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4162>.

58. Шпак Н.О., Кирилич Т.Ю. Роль маркетингової діяльності у функціонуванні вітчизняних промислових підприємств. *Економіка: реалії часу*.

2013. № 2. С. 103-110. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch\\_2013\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2013_2_16) (дата звернення: 24.09.2025)

59. Що таке B2C маркетинг. *Wezom*. URL : <https://wezom.com.ua/ua/blog/chto-takoe-b2c-marketing> (дата звернення: 19.10.2025)

60. Ядуха С., Яблонський Т., Крук С., Кучанська Т. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 3. С. 284–290. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/184/190> (дата звернення: 28.09.2024)

61. Які ринки для українських органічних виробників є найбільш перспективними. *Агро Блог*. URL : <https://agronews.ua/news/yaki-rynky-dlya-ukrayinskyh-organichnyh-vyrobnykiv-ye-najbilsh-perspektyvnyum/>. (дата звернення: 26.09.2025)

62. Янюк Д. Історичні передумови виникнення маркетингу. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19332/1/752-753.pdf> (дата звернення: 26.09.2025)

63. B2C маркетинг. *SendPulse*. URL : <https://sendpulse.ua/support/glossary/b2c-marketing> (дата звернення: 19.10.2025)

64. Kaplan N. The Largest Growth in Pharmacy Chains: What the RetailStudy Revealed. URL: [https://en.thepage.ua/retail/the-largest-growth-in-pharmacy-chains-what-the-retail-study-revealed?utm\\_source=chatgpt.com](https://en.thepage.ua/retail/the-largest-growth-in-pharmacy-chains-what-the-retail-study-revealed?utm_source=chatgpt.com).

65. Lambin Jean-Jacques, SchuilingIsabelle *Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing*. Bloomsbury Publishing. 2012. 624 p.

66. Walton Sam. Brainyquote. URL : [https://www.brainyquote.com/quotes/sam\\_walton\\_146810](https://www.brainyquote.com/quotes/sam_walton_146810) : (дата звернення: 02.10.2025)

## ДОДАТКИ

## Додаток А

**АНКЕТА****для опитування покупців ТОВ «Лаурель Груп»**

1. Де ви зазвичай купуєте продукцію ТОВ «Лаурель Груп»?

- у роздрібній мережі групи
- у роздрібній мережі партнерів компанії
- через інтернет / онлайн-магазини
- інший варіант (вказіть) \_\_\_\_\_

2. Як часто ви купуєте продукцію у ТОВ «Лаурель Груп»?

- постійно
- інколи (1-2 рази на місяць)
- рідко
- вперше чую про цю компанію

3. Як ви оцінюєте якість продукції ТОВ «Лаурель Груп»?

(1 - дуже низька, 5 - дуже висока)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

4. Як ви оцінюєте співвідношення «ціна – якість»?

- продукція доступна за ціною і якісна
- якість відповідає ціні
- ціна зависока для такої якості
- важко відповісти

5. Що, на вашу думку, є головною перевагою продукції ТОВ «Лаурель Груп»?

- свіжість
- доступна ціна
- постійна наявність у продажу
- широкий асортимент
- інше (вказіть) \_\_\_\_\_

6. Які асоціації у вас виникають при згадці про ТОВ «Лаурель Груп»? (можна обрати кілька варіантів)

- свіжа продукція
- надійний український виробник
- доступна ціна
- якість, перевірена часом
- місцевий постачальник
- слабо відомий бренд
- важко відповісти

7. Наскільки відома вам компанія ТОВ «Лаурель Груп»?

- добре знаю
- чув(ла) про нього, але не купував(ла)
- бачив(ла) продукцію, але не звертав(ла) уваги
- не знаю такого бренду

8. Як би ви охарактеризували імідж компанії?

- сучасна і надійна
- традиційна і стабільна
- мало впізнавана
- важко сказати

9. Чи бачили ви інформацію про ТОВ «Лаурель Груп» у соціальних мережах або в інтернеті?

- так, часто
- іноді
- ні, не бачив(ла)

10. Наскільки для вас важливо, щоб виробник мав сторінку в соцмережах (Facebook, Instagram, тощо)?

- дуже важливо
- скоріше важливо
- не має значення
- важко відповісти

11. Як би ви оцінили комунікацію компанії з покупцями (реклама, інформація на упаковці, соціальні мережі)?

- високий рівень
- задовільний рівень
- недостатній рівень
- важко відповісти

12. Що, на вашу думку, компанія може покращити?

- Більше інформації про продукцію
- активність у соцмережах
- асортимент
- упаковку
- якість обслуговування
- інше (вказіть) \_\_\_\_\_

13. Чи порекомендуєте ви продукцію ТОВ «Лаурель Груп» іншим?  
(за шкалою 1–5)

- 1 – точно ні
- 2 – соріше ні
- 3 – важко сказати
- 4 – скоріше так
- 5 – безумовно так

14. Що для вас означає «надійний виробник продовольчих товарів»?  
(Відповідь відкритим текстом)

*Дуже дякуємо за співпрацю*