

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Виконав: студент групи БДМР-1-21

Коломієць Михайло Антонович

Науковий керівник ст.викладач Городецький Ю.Д.

Рецензент д.е.н., доц. Орел А.М.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет Управління та бізнес-дизайну
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МКД

_____ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

«_____» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Коломієць Михайла Антоновича

1. Тема кваліфікаційної роботи «Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства»

Науковий керівник роботи Городецький Юрій Дмитрович старший викладач
затверджені наказом КНУТД від «___» березня 2025 року №___-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з вивчення теоретико-методологічних основ формування маркетингової діяльності підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати): Вступ. Розділ 1. Концептуальні основи маркетингового комплексу як інструменту стратегічного управління. Розділ 2. Поточна маркетингова система ПрАТ «Галичина»: діагностика та оцінка. Розділ 3. Формування нової моделі комплексу маркетингу ПрАТ «Галичина». Висновки. Список використаних джерел.

4. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		
Розділ 2	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		
Розділ 3	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1. Концептуальні основи маркетингового комплексу як інструменту стратегічного управління.	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Поточна маркетингова система ПрАТ «Галичина»: діагностика та оцінка	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Формування нової моделі комплексу маркетингу ПрАТ «Галичина»	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів дозахисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студент _____

Михайло КОЛОМІЄЦЬ

Науковий керівник роботи _____

Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ

Аннотація

Коломієць М.А. «Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства», м. Київ – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 Маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, 2025.

У кваліфікаційній роботі досліджено еволюцію маркетингового комплексу підприємства в контексті цифрової трансформації та змін споживчої поведінки. Проаналізовано перехід від класичної моделі 4Р до клієнтоцентричних і технологічно адаптивних моделей управління маркетингом. Особлива увага приділена діяльності ПрАТ «Галичина» як прикладу успішної адаптації до ринкових змін. У межах дослідження проведено оцінку зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища, здійснено SWOT-аналіз, розглянуто комунікаційну політику компанії та ключові показники ефективності для окремого продукту. Отримані результати мають практичну цінність для розробки сучасних стратегій маркетингової діяльності підприємств у галузі молочної продукції.

Ключові слова: маркетинговий комплекс, цифрова трансформація, модель 4Р, клієнтоцентричність.

Annotation

Kolomiets M. "Ways to Improve the Marketing Mix of an Enterprise", Kyiv – Manuscript.

Qualification thesis for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 075 "Marketing". – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

This qualification thesis explores the evolution of the enterprise marketing mix in the context of digital transformation and changing consumer behavior. The transition from the classical 4P model to client-centered and technologically adaptive models of marketing management is analyzed. Special attention is paid to the activities of PJSC "Halychyna" as an example of successful adaptation to market changes. The study includes an assessment of the external and internal marketing environment, a SWOT analysis, a review of the company's communication policy, and key performance indicators for a specific product. The results obtained have practical value for developing modern marketing strategies for enterprises in the dairy industry.

Keywords: marketing mix, digital transformation, 4P model, client-centricity.

ЗМІСТ

Вступ.....	06
Розділ 1. Концептуальні основи маркетингового комплексу як інструменту стратегічного управління.....	08
1.1. Генеза маркетинг-міксу: від класичних до гібридних моделей.....	08
1.2. Структурна логіка взаємозв'язку елементів комплексу маркетингу.....	12
1.3. Виклики цифровізації та трансформація підходів до формування маркетингового комплексу.....	15
Висновки до розділу 1.....	18
Розділ 2. Поточна маркетингова система ПрАТ «Галичина»: діагностика та оцінка.....	20
2.1. Аналіз маркетингової діяльності ринку молочної продукції України.....	20
2.2. Огляд бізнес-середовища ПрАТ «Галичина» та його маркетингової моделі.....	25
2.3. Визначення проблемних зон та перспектив через призму аналізу зовнішніх факторів ПрАТ «Галичина».....	32
Висновки до розділу 2.....	38
Розділ 3. Формування нової моделі комплексу маркетингу ПрАТ «Галичина»	40
3.1. Стратегічна трансформація товарної пропозиції та цінової гнучкості ПрАТ «Галичина».....	40
3.2. Розвиток каналів взаємодії зі споживачами та цифрових сервісів ПрАТ «Галичина».....	44
Висновки розділ 3.....	54
Висновки.....	56
Список використаних джерел.....	59
Додатки	

ВСТУП

У сучасних умовах стрімкої цифрової трансформації, зростання конкуренції та зростаючих вимог споживачів до якості продукції та комунікацій, маркетинговий комплекс підприємства відіграє ключову роль у забезпеченні стійкого розвитку та досягненні стратегічних цілей. Традиційні моделі управління маркетингом, такі як класична система 4Р, поступаються місцем гнучким, клієнтоцентричним підходам, що передбачають інтеграцію цифрових технологій, даних про споживача та омніканальну взаємодію. У цьому контексті зростає актуальність дослідження механізмів адаптації маркетингової діяльності підприємств до нових ринкових умов, зокрема у галузі виробництва харчової продукції, де споживчі очікування змінюються особливо динамічно. Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю переосмислення традиційних підходів до формування маркетингового комплексу та впровадження інноваційних стратегій просування, що базуються на цифрових інструментах і глибокому розумінні споживчого досвіду. Особливо це стосується вітчизняних підприємств молочної галузі, які, діючи в умовах воєнного стану, нестабільного попиту та змінних логістичних реалій, повинні не лише зберігати конкурентоспроможність, а й проактивно розвиватися.

Об'єкт дослідження є маркетингова діяльність ПрАТ «Галичина» як виробника молочної продукції.

Предмет дослідження є інструменти, моделі та підходи до формування та реалізації сучасного маркетингового комплексу на підприємстві в умовах цифровізації.

Мета дослідження - теоретично обґрунтувати й практично проаналізувати трансформацію маркетингової стратегії ПрАТ «Галичина»,

оцінити ефективність її реалізації та розробити рекомендації щодо вдосконалення маркетингового комплексу. Для досягнення поставленої мети були сформульовані такі основні завдання:

1. Дослідити генезу маркетинг-міксу та сучасні підходи до його побудови;
2. Оцінити вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на маркетингову діяльність ПрАТ «Галичина»;
3. Провести аналіз маркетингової політики підприємства та застосування цифрових інструментів;
4. Розробити рекомендації для ПрАТ «Галичина» щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії на основі аналізу КРІ.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, графічне представлення даних, методи оцінювання ефективності маркетингових інвестицій (ROMI, CAC, LTV, ER), а також аналіз статистичних і маркетингових показників діяльності підприємства.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що його результати можуть бути використані для розробки оновленої маркетингової стратегії ПрАТ «Галичина» та впровадження ефективної моделі цифрової взаємодії зі споживачами. Запропоновані рекомендації можуть бути адаптовані для інших підприємств молочної галузі з подібними організаційними характеристиками.

Основні результати кваліфікаційної роботи були успішно апробовані на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях», яка відбулася 28 березня 2025 року у Київському національному університеті технологій та дизайну.

Розділ 1. Концептуальні основи маркетингового комплексу як інструменту стратегічного управління

1.1. Генеза маркетинг-міксу: від класичних до гібридних моделей

Комплекс маркетингу в сучасному бізнес-середовищі виконує роль не лише інструменту тактичного впливу на споживача, а й стає основою стратегічного управління підприємством. Його еволюція відображає зміну філософії маркетингового мислення від орієнтації на товар до побудови глибоких відносин із клієнтом на основі взаємної цінності. Генеза маркетинг-міксу є прикладом трансформації управлінської логіки в умовах динамічних змін ринкових умов, технологій та очікувань суспільства.

На етапі становлення маркетингу як окремої сфери управління підприємства стикалися з розрізненими рішеннями щодо ціноутворення, просування, логістики та товарної політики. У другій половині ХХ століття з'явилася потреба в уніфікації цих інструментів у єдину систему. Перехід від інтуїтивного підходу до системного мислення започаткував формування базових моделей маркетинг-міксу, які дозволяли впорядковувати маркетингову діяльність та співвідносити її з ринковими результатами.

Однією з перших спроб осмислення маркетингової системи було ідеологічне збирання всіх впливів на ринок у вигляді “інструментальної комбінації”, яку можна підлаштовувати під конкретну ситуацію. Такий підхід ґрунтувався на розумінні, що ефективність залежить не від окремого інструменту, а від узгодженості всіх елементів у цілісну модель.

Перша модель: основа впорядкованого маркетингу. Формальне виділення чотирьох базових складників це товару, ціни, місця реалізації та просування стало точкою відліку класичної моделі маркетинг-міксу. Вона

дозволила підприємствам стандартизувати підходи до ринку, зробити процеси управління передбачуваними й відтворюваними. Водночас така модель була створена в умовах відносно стабільного економічного середовища, що вже тоді обмежувало її адаптивність.

Ключовим недоліком цієї парадигми стала її фіксація на виробникові. Споживач розглядався як реципієнт пропозиції, а не як учасник створення цінності. З плином часу стало очевидно, що такий підхід не відповідає новим економічним реаліям.

Із розвитком сервісної економіки виникли моделі, що враховували взаємодію з клієнтом, якість обслуговування, людський чинник і сприйняття бренду. Ці елементи не могли бути зведені до чотирьох традиційних “Р”, тому з'явилися розширені конструкції, що включали аспекти комунікації, процесів, фізичного середовища, персоналу та інші змінні, які впливали на клієнтський досвід. Це відобразило перехід маркетингу від трансакцій до відносин, де ключовим ресурсом стала довіра.

Гібридизація моделі: відповідь на цифрову складність. У ХХІ столітті маркетинг втрачає стабільну структуру й набуває риси адаптивної системи. Замість фіксованих моделей актуальним стає використання гнучких конфігурацій, що поєднують класичні інструменти з новими цифровими, поведінковими, аналітичними. Наприклад, у діджитал-маркетингу під “Product” сьогодні розуміють не лише фізичний товар, а й віртуальну пропозицію контент, підписку, інтерактивний досвід.

Гібридні моделі можуть змінювати кількість і зміст елементів залежно від галузі, ринку чи цільової аудиторії. Замість традиційного просування використовуються механіки залучення (engagement), алгоритмічна персоналізація, емоційне брендування, автоматизовані платформи

обслуговування. У таких умовах маркетинг-мікс перестає бути статичним і стає частиною інтегрованої системи управління ринковою динамікою.

Поведінковий маркетинг і емпатійна цінність. Одним із важливих нововведень у структурі сучасного маркетинг-міксу є поведінковий блок, що базується на даних про споживчі звички, мотивацію, емоції та когнітивні бар'єри. У зв'язку з цим компанії дедалі частіше створюють емпатійні мікси, які враховують не лише функціональні, а й емоційні та соціальні очікування клієнта. Наприклад, замість традиційного просування (promotion) компанії орієнтуються на:

- сторітелінг, як спосіб емоційного зв'язку;
- спільноти бренду, що будують відчуття залученості;
- етичні меседжі, які резонують із цінностями аудиторії (екологічність, інклюзивність, чесність).

Це змінює саме уявлення про маркетинг як про сукупність дій не лише економічного, а й культурного, емоційного і соціального впливу.

Інтеграція маркетинг-міксу в стратегічне управління. Ще одна ознака сучасної трансформації перехід від тактичного до стратегічного статусу маркетинг-міксу. Якщо раніше його використовували здебільшого як інструмент реалізації планів, то тепер він виконує функцію прогнозування, адаптації й формування конкурентних переваг.

Це досягається через:

- поєднання маркетингу з іншими функціями (HR, R&D, виробництво);
- використання маркетингової аналітики у стратегічному плануванні;
- створення єдиного інформаційного поля між відділами через CRM, ERP, CDP тощо.

У такий спосіб маркетинг-мікс стає не лише засобом досягнення ринкових цілей, а індикатором ефективності управлінських рішень, що реагує на динаміку середовища й формує логіку корпоративного розвитку.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика основних моделей маркетинг-міксу

Модель	Основні елементи	Орієнтація	Сфера застосування
4P	Product, Price, Place, Promotion	Виробник	Товари масового споживання
7P	4P + People, Process, Physical Evidence	Сервісна взаємодія	Послуги, медицина, готелі
4C	Customer Solution, Cost, Convenience, Communication	Споживач	B2C-маркетинг, персоналізовані рішення
SAVE	Solution, Access, Value, Education	Спільна цінність	B2B, складні продукти, освітній сектор
Гібрид	Гнучка комбінація класичних і цифрових інструментів	Адаптивність	Цифровий бізнес, платформи, інновації

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Проаналізуємо дані таблиці 1.1, а саме сильні та слабкі сторони різних підходів:

Класичні моделі (4P, 7P) мають перевагу в простоті, навчанні та структурованості. Вони залишаються корисними у стабільних ринках, проте не враховують змінну поведінку споживачів і багатоканальність.

Клієнтоорієнтовані моделі (4C, SAVE) глибше інтегрують очікування й емоційні цінності клієнтів, проте вимагають складніших систем збору та аналізу даних.

Гібридні моделі є найбільш адаптивними, але потребують ресурсів, технологій та міжфункціонального управління, що не завжди доступно малому бізнесу.

Таким чином, генеза маркетинг-міксу демонструє не просто зміну набору інструментів, а фундаментальну зміну управлінської логіки. Сучасні підходи до побудови комплексу маркетингу орієнтовані на адаптацію, динаміку, цифрову аналітику та емпатійне розуміння клієнта.

Підприємства, що прагнуть до стратегічного розвитку, повинні не просто слідувати одній із моделей, а навчитися гнучко конструювати свій власний маркетинг-мікс залежно від контексту, типу клієнта, ринку, цифрової готовності та корпоративних цілей.

1.2. Структурна логіка взаємозв'язку елементів комплексу маркетингу

У сучасній теорії та практиці маркетингу комплекс маркетингу розглядається не як випадковий набір інструментів, а як інтегрована система, у межах якої всі елементи взаємодіють між собою, утворюючи єдиний стратегічний механізм впливу на ринок. Ефективність маркетингової діяльності визначається не лише якістю реалізації кожного інструмента окремо, а насамперед ступенем їхньої логічної та функціональної узгодженості.

Класична концепція, що сформувалась на основі моделі 4P (товар, ціна, дистрибуція, просування), упродовж десятиліть служила надійною основою для побудови ринкових стратегій. Однак із ускладненням ринкових відносин та активним розвитком сфери послуг структура маркетинг-міксу зазнала істотних трансформацій. Було запропоновано додаткові компоненти зокрема персонал, сервісні процеси та елементи фізичної присутності бренду, що

значно розширило межі маркетингової логіки. Незважаючи на варіативність кількісного складу моделі, ключовим залишається те, що жоден із елементів не є автономним, а їхня взаємодія є визначальною умовою ефективної ринкової взаємодії.

Взаємозв'язок між товаром і ціною. Товар як елемент комплексу маркетингу визначає базову споживчу цінність, а ціна є її монетарним вираженням. Встановлення цінової політики неможливе без урахування позиціонування товару, його якості, рівня інноваційності та унікальності на ринку. Наприклад, преміальний товар потребує відповідної цінової стратегії, яка формує сприйняття якості й винятковості. Навпаки, бюджетний продукт не може супроводжуватися високою ціною, не втрачаючи при цьому ринкової логіки.

Ціна, у свою чергу, впливає на товарні рішення, наприклад, обсяг комплектації, вибір матеріалів, функціональні характеристики. Таким чином, між товаром і ціною існує двосторонній причинно-наслідковий зв'язок, що визначає цілісність пропозиції.

Логіка взаємодії товару та каналів дистрибуції. Вибір місця реалізації товару (Place) тісно пов'язаний із його характеристиками. Продукти високої складності чи диференціації потребують консультативного супроводу, тому логічно реалізуються через спеціалізовані канали або прямі продажі. Масові товари можуть поширюватися через широкий спектр дистрибуційних систем від супермаркетів до онлайн-платформ.

Навпаки, структура дистрибуції формує вимоги до товару: наприклад, для онлайн-продажу важливо передбачити візуальну презентабельність, адаптовану упаковку, можливість швидкої доставки. Тобто канал розповсюдження впливає на спосіб розробки і презентації продукту, а також на логістику, складські витрати й сервісну підтримку.

Просування як інтегратор цінності. Просування (Promotion) виконує не лише комунікаційну функцію, а й узгоджує ринкове сприйняття товару з його фактичною сутністю. Усі рекламні, PR-, digital- або стимулювальні заходи повинні відповідати товару, ціні та каналу продажу. Наприклад, агресивна реклама елітного продукту в масових каналах може викликати когнітивний дисонанс у споживача.

У свою чергу, просування впливає на товарні рішення, наприклад, позиціонування, неймінг, упаковку, колірну гаму, візуальні асоціації. Якщо кампанія орієнтована на емоційний контакт, продукт повинен бути естетично оформленим, здатним викликати чуттєву реакцію.

Людський чинник, процеси та фізичне середовище. У розширеній моделі 7P враховується роль персоналу, обслуговуючих процесів і матеріальних підтверджень якості сервісу. У сфері послуг ці елементи є критично важливими для підтримки цілісності маркетингового комплексу.

- People (Персонал) це носій бренду в очах споживача. Його компетентність і комунікативність формують враження про весь продукт.
- Process (Процеси) це швидкість обслуговування, прозорість, зручність. Вони повинні відповідати рівню товару та очікуванням клієнта.
- Physical Evidence (Фізичні докази) це атмосфера, оформлення, документи, сертифікати, інтерфейс додатків це все, що візуалізує невидиму цінність.

Ці три елементи часто стають точками контакту між брендом і споживачем, тож вони повинні бути узгодженими з іншими частинами маркетинг-міксу.

Гармонійна взаємодія елементів маркетинг-міксу, це не просто технічна вимога, а фундаментальний стратегічний підхід, що визначає цілісність маркетингової системи підприємства. Якщо ключові компоненти комплексу

діють у різних напрямках або суперечать одне одному, це створює розрив між очікуваннями споживача та реальною ринковою пропозицією. Такі невідповідності можуть проявлятися в плутаному позиціонуванні, непослідовній комунікації або втрачених конкурентних перевагах. Як наслідок зниження довіри до бренду, ослаблення клієнтської лояльності та погіршення ринкової ефективності. Створення структурованої логіки взаємодії між елементами потребує: чіткого стратегічного бачення; системи внутрішніх комунікацій у компанії; залучення міжфункціональних команд; постійного моніторингу реакції ринку на комбінацію елементів міксу.

1.3. Виклики цифровізації та трансформація підходів до формування маркетингового комплексу

У XXI столітті цифровізація стала не просто трендом, а невід'ємною умовою існування бізнесу. Зміни, що відбуваються під впливом цифрових технологій, охоплюють усі сфери діяльності підприємств, зокрема й маркетингову функцію. Маркетинговий комплекс як цілісна система стратегічного управління ринковою діяльністю вимагає переосмислення у відповідь на нові умови цифрового середовища, що характеризується високою динамічністю, прозорістю та інтерактивністю.

Один із головних викликів «Зміна парадигми споживчої поведінки» цифровізації полягає в докорінній зміні поведінки споживачів. Сьогодні покупці мають доступ до безмежного обсягу інформації, можуть порівнювати товари, читати відгуки, миттєво змінювати уподобання. Це зумовлює перехід від односторонньої моделі комунікації до діалогової взаємодії з клієнтом, де традиційні інструменти маркетинг-міксу вимагають перегляду функціональної ролі.

Наприклад, елемент "продукт" більше не є фіксованою категорією він трансформується в динамічну ціннісну пропозицію, що постійно оновлюється залежно від зворотного зв'язку користувачів. Ціна в цифровому середовищі набуває гнучкості, формується через алгоритми персоналізації або динамічної цінової політики. Місце (дистрибуція) перестає бути фізичним обмеженням воно перетворюється на інтелектуальну логістичну мережу, інтегровану в цифрові платформи.

Ще одним викликом цифрової трансформації «Технологічний тиск і потреба в адаптації» є необхідність швидкої адаптації до технологічних змін. Поява штучного інтелекту, аналітики великих даних, блокчейну, інтернету речей (IoT), нейромаркетингу усе це вимагає від маркетологів нового рівня компетентності. Сучасний маркетинг-мікс повинен формуватися з урахуванням не лише економічних, а й технологічних параметрів, які впливають на продуктивність, персоналізацію та масштабованість.

Однак стрімкість технологічних змін породжує ризики фрагментації системи: підприємства часто інтегрують окремі цифрові інструменти без належної стратегічної цілісності, що призводить до дисбалансу між елементами комплексу маркетингу.

«Трансформація комунікаційних каналів», у межах цифрового ландшафту змінилося й поняття просування. Класичні форми реклами втрачають ефективність, поступаючись місцем контент-маркетингу, соціальним медіа, інфлюенсер-комунікаціям і алгоритмічному таргетингу. У цьому контексті елемент Promotion потребує переосмислення як багатоформатної, персоналізованої та інтерактивної системи, що дозволяє споживачеві не лише отримувати, а й формувати зміст комунікації.

Окрім того, зростає потреба у збереженні довіри, оскільки користувачі дедалі чутливіше ставляться до захисту персональних даних, прозорості алгоритмів та етичності брендів.

«Переосмислення структурної моделі комплексу маркетингу», цифрова епоха вимагає трансформації самого поняття комплексу маркетингу. Замість чіткої структури з окремих блоків (Product, Price, Place, Promotion), все частіше застосовуються гібридні моделі, де кордони між елементами розмиті, а процеси інтегровані.

Такі моделі можуть включати, наприклад:

- Клієнтоцентричні мікси, які будуються навколо customer journey;
- Моделі на основі даних (data-driven mix), де всі елементи підпорядковані логіці аналітики;
- Платформенні підходи, у яких кожен елемент комплексу працює в межах цифрової екосистеми.

У результаті трансформується й роль маркетолога: він перестає бути лише «планувальником кампаній» і стає архітектором цілісного цифрового досвіду.

Разом із новими можливостями цифрова трансформація маркетингу приносить етичні дилеми: використання персональних даних, маніпулятивний вплив через алгоритми, нав'язування рішень споживачу тощо. Це вимагає не лише технічної компетентності, а й етичної відповідальності з боку компаній.

Стратегічно, організації, які здатні інтегрувати нові технології в єдину маркетингову логіку персоналізовану, адаптивну, клієнтоцентричну отримують сталу конкурентну перевагу. Інші ж ризикують залишитися на периферії ринку, навіть за наявності інноваційного потенціалу.

Висновки до розділу 1

У процесі вивчення еволюції маркетинг-міксу та його сучасної трансформації встановлено, що маркетинговий комплекс зазнав суттєвих змін від класичної моделі з чіткою структурою елементів до адаптивної, інтегрованої системи, що відповідає викликам цифрової епохи.

У ході дослідження доведено, що маркетинг-мікс пройшов складну еволюцію: від простого інструментарію до стратегічного механізму управління ціннісною пропозицією. Класичні підходи на основі моделі 4P поступово розширювались до 7P і далі до клієнтоцентричних і цифрових моделей. Такий розвиток свідчить про глибоку зміну ролі маркетингу в управлінні підприємством та формуванні ринкової стратегії.

У розділі акцентовано увагу на необхідності внутрішньої логіки між елементами маркетингового комплексу. Наявність злагодженої взаємодії між товарною політикою, ціноутворенням, каналами збуту та просуванням забезпечує не лише ефективність маркетингових дій, а й сприяє формуванню довіри, послідовного бренду та стійких конкурентних переваг. Узгодженість усіх елементів є запорукою стратегії, що відображає цінності бренду та очікування цільової аудиторії.

Розкрито масштабні виклики цифровізації, які зумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів до формування маркетинг-міксу. Сучасні підприємства повинні не лише інтегрувати нові технології, а й гнучко адаптувати структуру маркетингового комплексу, забезпечуючи індивідуалізовану взаємодію з клієнтами, швидкість реагування на зміни ринку та прозорість комунікацій.

Загалом, концептуальні засади маркетингового комплексу у ХХІ столітті формуються на перетині стратегічного мислення, гнучких організаційних підходів і цифрових технологій. Ефективне застосування маркетинг-міксу можливе лише за умови його цілісного бачення, інтеграції з цифровою екосистемою підприємства та постійного вдосконалення відповідно до змін у споживчому середовищі.

Розділ 2. Поточна маркетингова система ПрАТ «Галичина»: діагностика та оцінка

2.1. Аналіз маркетингової діяльності ринку молочної продукції України

Ринок молочної продукції України у 2022–2024 роках демонстрував складну, проте динамічну траєкторію розвитку. Попри суттєві виклики, зумовлені війною, інфляцією, логістичними труднощами та зниженням купівельної спроможності населення, галузь зберегла свою стратегічну важливість у харчовому секторі. У 2022 році виробництво молока в усіх категоріях господарств склало близько 7,78 млн тонн, однак вже у 2023 спостерігалось скорочення до 7,43 млн тонн, що є наслідком зменшення поголів'я корів у домогосподарствах. Разом із тим, виробництво молока на промислових підприємствах не лише стабілізувалось, а й продемонструвало зростання, сягнувши найвищого рівня за останнє десятиліття понад 2,8 млн тонн, а у 2024 році прогнозується приріст до понад 3 млн тонн. Зросла й частка молока, яке постачається на переробку з промислових молочно-товарних ферм з 81,8 % у 2021 році до 89,1 % у 2023-му, що свідчить про структурну трансформацію галузі у бік промислового виробництва з підвищеною ефективністю.

Одним із ключових гравців на ринку залишається торгова марка «Галичина», яка входить до трійки лідерів у сегменті кефірів та йогуртів в Україні. Виробником продукції під цією маркою є ПрАТ «Галичина» компанія, розташована у місті Радехів Львівської області. Це підприємство спеціалізується на переробці високоякісного молока, переважно з ферм Карпатського регіону, і використовує сучасне європейське обладнання, що забезпечує стабільну якість продукції. ТМ «Галичина» послідовно просуває

цінності традиційного українського виробництва, натуральності та екологічності, що відповідає новим споживчим трендам.

Поряд із «Галичиною», національний ринок молочної продукції формують такі ключові гравці, як Група компаній «Молочний альянс» (бренди «Яготинське», «Славія»), Danone Україна (зокрема бренди «Простоквашино» та «Activia»), Lactalis («President», «Фанні»), а також виробники органічного молока на зразок «Organic Milk». Згадані компанії використовують багатокomпонентні маркетингові стратегії, які поєднують акцент на якості, здоровому способі життя, преміум-позиціонуванні та локальній ідентичності брендів. Особливої актуальності набуває сегмент органічної продукції, який у 2023–2024 роках показав суттєве зростання, попри воєнний стан, що підтверджує стійкий попит на екологічно безпечні продукти.

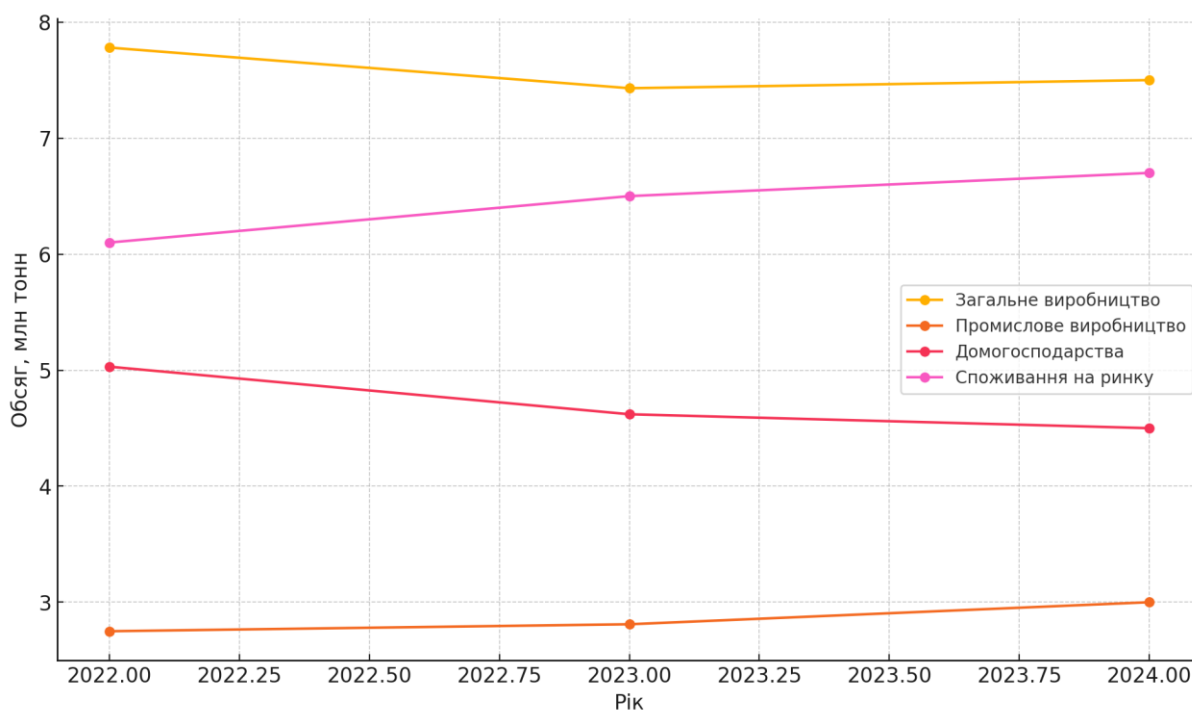


Рис.2.1 Динаміка виробництва та споживання молочної продукції в Україні (2022–2024 роки)

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

На рис 2.1 ми бачимо зміну основних показників ринку молочної продукції в Україні протягом 2022–2024 років у розрізі чотирьох ключових напрямів: загальне виробництво, промислове виробництво, виробництво в домогосподарствах та обсяг внутрішнього споживання.

Загальне виробництво молока демонструє тенденцію до скорочення: з 7,78 млн тонн у 2022 році до 7,43 млн тонн у 2023 році, з подальшим незначним відновленням у 2024 році до 7,5 млн тонн. Це свідчить про структурні зміни в галузі, спричинені воєнними подіями, зменшенням поголів'я худоби у приватному секторі та загальним падінням аграрного виробництва.

Промислове виробництво показує стабільне зростання: з 2,75 млн тонн у 2022 році до 3 млн тонн у 2024 році. Така динаміка вказує на посилення ролі спеціалізованих молочно-товарних ферм (МТФ), модернізацію виробництва та зростання ефективності агропідприємств.

Виробництво в домогосподарствах, навпаки, суттєво скорочується: з 5,03 млн тонн у 2022 році до 4,5 млн тонн у 2024 році. Це пов'язано зі зниженням рентабельності утримання худоби в умовах зростання цін на корми та зниженням закупівельних цін на сировину у приватного сектора.

Споживання на внутрішньому ринку поступово зростає з 6,1 млн тонн у 2022 році до 6,7 млн тонн у 2024 році. Це свідчить про відновлення внутрішнього попиту, зростання інтересу до локальної продукції та зміщення споживчих пріоритетів у бік натуральних та фермерських молочних продуктів.

Загалом, динаміка ринку молочної продукції у 2022–2024 роках засвідчує зміщення акценту від домогосподарств до промислових виробників, активізацію маркетингової конкуренції серед брендів та посилення ролі корпоративних стратегій сталого розвитку. У цьому контексті бренд «Галичина» є яскравим прикладом адаптації до нових умов, завдяки чому

успішно конкурує з міжнародними корпораціями та зберігає впливову позицію на українському ринку.

У 2022–2024 роках на українському ринку молочної продукції сформувався чіткий тренд на впровадження «смартних» (smart) тенденцій, які базуються на цифровізації, автоматизації, сталому розвитку та орієнтації на нову модель споживчої поведінки. Ці тенденції дозволяють підприємствам підвищувати ефективність, знижувати витрати, адаптуватися до сучасних викликів та зміцнювати лояльність споживачів.

Основні smart-тенденції на молочному ринку України:

1. Цифровізація виробничих процесів. Компанії активно впроваджують системи автоматизованого управління доїнням, годівлею та охолодженням молока, що дозволяє зменшити людський фактор, підвищити якість продукції та прозорість виробництва. ПрАТ «Галичина» використовує обладнання від GEA, Alfa Laval і Tetra Pak, що дозволяє контролювати якість кожної партії продукції в режимі реального часу.

2. Технології блокчейн та повна простежуваність. Впровадження технологій для трасування сировини, від ферми до полиці супермаркету. Це забезпечує прозорість, що особливо важливо для експорту та преміального сегменту. Компанія Organic Milk запровадила QR-коди на упаковці, які дають змогу покупцю побачити походження молока, дату збору, ферму та технологію переробки.

3. Big Data та аналітика споживача. Аналітика поведінки споживачів через CRM-системи, мобільні додатки та маркетингові платформи дозволяє формувати персоналізовані пропозиції, знижки, та передбачати попит. Danone Україна застосовує глобальну платформу даних, яка дозволяє формувати окремі лінійки продукції для окремих регіонів з урахуванням демографії та купівельної спроможності.

4. Smart-упаковка та екологічні рішення. Компанії переходять на розумні або екологічні упаковки, які захищають продукт, скорочують вплив на довкілля та є більш зручними для споживача. ТМ «Галичина» поступово впроваджує біорозкладну упаковку для своїх кефірів і йогуртів, зменшуючи використання пластику. Lactalis Україна використовує Tetra Pak з FSC-сертифікатом, що підтверджує екологічність тари.

5. E-commerce та інтеграція в онлайн-торгівлю Молочні бренди створюють власні онлайн-платформи або інтегруються в маркетплейси (Rozetka, Zakaz.ua), де пропонують акційні набори, підписки на регулярну доставку та digital-карти лояльності. Яготинське для дітей запустило прямі онлайн-продажі з доставкою по Києву та області, включаючи набір дитячих продуктів на тиждень.

6. Сталий розвиток та енергозбереження. Смарт-ферми переходять на використання біогазу, сонячних панелей, енергоощадне охолодження та циркуляцію води, що знижує собівартість і підвищує екологічність. Деякі молочні ферми, що постачають сировину для «Галичини», вже перейшли на часткове використання альтернативної енергетики, що забезпечує стабільну роботу в умовах енергетичної нестабільності.

Ринок молочної продукції України швидко адаптується до глобальних smart-трендів, незважаючи на війну та економічні виклики. Лідери ринку, як-от «Галичина», «Danone», «Organic Milk» та «Lactalis», активно впроваджують інновації, які орієнтовані на якість, прозорість, екологічність та персоналізацію. Це дозволяє їм не лише зберігати конкурентні позиції, а й формувати нову культуру споживання молочної продукції з акцентом на здоров'я, відповідальність та технології.

2.2. Огляд бізнес-середовища ПрАТ «Галичина» та його маркетингової моделі

ПрАТ "Галичина" (повне найменування: Приватне акціонерне товариство "Галичина", код ЄДРПОУ 25553579) зареєстроване 1 червня 1998 року. Юридична адреса: Україна, Львівська область, Радехівський район, місто Радехів, вулиця Богдана Хмельницького (точний номер будинку у публічних джерелах приховано)

Статутний капітал становить 1 860 000 грн. Основний вид діяльності згідно з КВЕД -10.51 (перероблення молока, виробництво масла й сиру).

ПрАТ «Галичина» є повністю українською, входить до ТОП-3 виробників молочної та кисломолочної продукції і підтримує стабільну присутність у всіх регіонах України.

Мета ПрАТ «Галичина» забезпечення українського ринку якісною натуральною молочною продукцією, що поєднує традиції Карпат і сучасні технології.

Місія ПрАТ «Галичина» популяризація української молочної культури, зокрема через лінійку "Карпатський йогурт", що символізує чистоту та силу природи

Стратегія ПрАТ «Галичина» полягає у поєднанні регіональної ідентичності (Карпати), екологічності, інноваційного продуктового асортименту, а також в масштабуванні через розвиток e-commerce і розширення виробничих потужностей.

ПрАТ «Галичина» випускає широкий асортимент молочної продукції:

- Молоко (пастеризоване, ультрапастеризоване, 1 %»–«3,2 %) – близько 20 SKU;
- Кефір та ряжанка: понад 20 позицій;

- Йогурти: Карпатські густі й питні (~49 SKU), безлактозні варіанти, фруктові і екзотичні лінійки;
 - Сметана, вершки, масло, кисломолочний сир: в сумі понад 30 SKU
- Специфіка продукції ПрАТ «Галичина»:
- Збалансована сезонність (зимові жирніше, літні легші),
 - Регулярне оновлення, нові смаки (екзотичні йогурти),
 - Розширення безлактозної лінійки з 2020 року
 - Присутність у преміум-сегменті (Карпатський кефір, йогурт без цукру) та масовому сегменті (популярні молочні продукти).

Регіон продажів ПрАТ «Галичина»: вся територія України, охоплення у всіх регіонах

Цільові споживачі ПрАТ «Галичина»: сім'ї з дітьми, споживачі ЗОЖ, люди з лактозною непереносимістю, а також гурмани, що цінують преміальну продукцію.

Сегменти продажу ПрАТ «Галичина»: роздрібні мережі (супермаркети, магазини місцевого рівня), Horeca (restaurants, кафе), інтернет-магазин компанії для прямих продажів клієнтам.

Брендинг і позиціонування ПрАТ «Галичина»: акцент на українській автентичності, екологічності й ремісничій якості, з увагою до «Карпатської чистоти»

Промоційні інструменти ПрАТ «Галичина»: історії походження продуктів, QR-трейсінг (скоро), акції в супермаркетах, digital-кампанії в соцмережах.

Цифрові канали ПрАТ «Галичина»: власний інтернет-магазин, присутність на маркетплейсах, цифрові платформи доставки з підписками.

Екологічна складова ПрАТ «Галичина»: впровадження smart-упаковки, сертифікованої екологічної тари, просування ідеї сталого розвитку та підтримки фермерів Карпатського регіону.

ПрАТ «Галичина» розташована у сприятливому регіоні Львівщини, з доступом до високоякісної сировини з традиційних господарств. Компанія відрізняється використанням сучасного обладнання (Tetra Pak, Alfa Laval, GEA), що дозволяє підтримувати високі стандарти якості.

ПрАТ «Галичина» українська компанія зі стійкою організаційною базою й широким асортиментом, яка послідовно впроваджує маркетингові стратегії, що відображають цінності здоров'я, традицій і інновацій.

Її бізнес-середовище характеризується стабільною інфраструктурою, професійним управлінням і ефективним поєднанням онлайн- і офлайн-продажів. Така модель дозволяє компанії займати лідерські позиції в умовах конкуренції з міжнародними гравцями та відповідати сучасним викликам вітчизняного ринку.

Для комплексної оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність ПрАТ «Галичина» у роботі визначено ключові рушійні сили галузі та здійснено їх оцінку за критерієм важливості (1–10 балів).

Результати представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз можливостей та загроз ПрАТ «Галичина»

Фактори	Важливість, бали	Імовірність (можливість)	Добуток (S)	Імовірність (загроза)	Добуток (T)
Розширення продуктової лінії	10	0.8	8	0.2	2
Потенціал зростання на ринку дитячого харчування та напоїв	8	0.7	5.6	0.3	2.4

Регіональна експансія	6	0.4	2.4	0.6	3.6
Розвиток експорту	4	0.3	1.2	0.7	2.8
Поліпшення корпоративної структури	4	0.5	2	0.5	2
Ослаблення законодавчих обмежень	6	0.2	1.2	0.8	4.8
Стабільність фінансово-економічного стану в країні	10	0.3	3	0.7	7
Зміни валютного курсу	10	0.2	2	0.8	8
Зростання цін на сировину при замороженні цін	10	0.6	6	0.4	4
Стабільність законодавчої бази	4	0.4	1.6	0.6	2.4
Поява великих вітчизняних конкурентів	6	0.7	4.2	0.3	1.8
Конкуренція з боку зарубіжних компаній	6	0.6	3.6	0.4	2.4
Доходи населення	8	0.3	2.4	0.7	5.6
Політична нестабільність	4	0.4	1.6	0.6	2.4
Стабільність збуту	6	0.5	3	0.5	3
Зниження цін конкурентами	6	0.7	4.2	0.2	1.2
Розвинена торгова інфраструктура	4	0.5	2	0.5	2
Стабільність фінансово-економічного стану в країні	8	0.4	3.2	0.6	4.8

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Найбільш важливим позитивним чинником для підприємства виступає розширення продуктової лінії (важливість – 10, імовірність сприятливої зміни – 0,8), що свідчить про високий потенціал зростання через впровадження нових товарних позицій. Потенціал розвитку у сегменті дитячого харчування та молочних напоїв також оцінено як суттєвий (добуток – 5,6), що демонструє стратегічну нішу для диверсифікації асортименту.

Водночас аналіз виявив домінування загроз над можливостями: сумарне значення загроз (62,2) перевищує показник можливостей (57,2). Це свідчить про необхідність активного управління ризиками. Серед найбільш загрозливих чинників виокремлюються:

- Зміни валютного курсу (добуток – 8), які безпосередньо впливають на витрати при імпорті сировини та пакування;
- Стабільність фінансово-економічного стану країни (7), яка залишається вразливою в умовах війни;
- Зростання цін на сировину в умовах державного регулювання цін на соціально значущі продукти (6);
- Доходи населення, що залишаються недостатніми для забезпечення сталого попиту на продукцію середнього і преміального сегментів (5,6).

Крім того, загрозами залишаються поява нових потужних вітчизняних виробників, нестабільність законодавства, політична напруженість та висока конкуренція з боку зарубіжних компаній, які здатні демпінгувати ціни на полицях супермаркетів.

Аналіз демонструє, що навіть традиційно позитивні фактори, такі як розвиток експорту чи регіональна експансія, можуть супроводжуватися певними ризиками через нестабільну зовнішньоекономічну кон'юнктуру та логістичні обмеження.

Загалом, результати таблиці 2.1 дозволяють зробити висновок, що ПрАТ «Галичина» має значний потенціал до зростання, проте реалізація цього потенціалу потребує виваженої стратегії управління загрозами, адаптивної товарної політики, а також диверсифікації каналів збуту з урахуванням регіональних та міжнародних трендів.

Результат SWOT-аналізу

Таблиця 3.2

Внутрішній потенціал	Зовнішнє середовище	
	Можливості (O)	Загрози (T)
Сили (S)	SO Використання довіри споживача для виведення нових продуктів, орієнтованих на локальні смаки та екологічні тренди.	ST Посилення лояльності постійних клієнтів через активацію програм сталого розвитку та якісну продукцію за фіксованою ціною.
Слабкі сторони (W)	WO Розширення товарного портфеля за рахунок запуску дитячої молочної лінії, білкових напоїв і ферментованих продуктів.	WT Розробка конкурентоздатних продуктів для запобігання втраті частки ринку у випадку зростання цінової конкуренції.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Проведений SWOT-аналіз діяльності ТМ «Галичина» дозволяє системно оцінити взаємозв'язок внутрішніх характеристик компанії з можливостями та загрозами зовнішнього середовища. Це дає змогу окреслити найбільш раціональні напрями розвитку та мінімізації ризиків на ринку молочної продукції.

ТМ «Галичина» має стабільно високий рівень лояльності споживачів, що зумовлено поєднанням якісної продукції та емоційного позиціонування бренду як «молока з Карпат». Асортимент компанії включає йогурти з живими бактеріями, кефіри з натурального молока, ряжанку, молоко ультрапастеризоване, а також густі питні йогурти з смаками полуниці, вишні, чорниці, манго та ін. Наявна довіра до бренду створює підґрунтя для виведення нових продуктів, орієнтованих на екологічні та регіональні смаки. Наприклад, виробництво органічного молока, грецького йогурту з підвищеним вмістом білка або рослинних альтернатив молочним напоям відкриває нові ринкові сегменти. Бренд має потенціал масштабувати свою експансію за рахунок розширення асортименту натуральних продуктів преміум-класу.

Зростання конкуренції з боку як великих вітчизняних виробників, так і міжнародних компаній, що демпінгують ціни, потребує акценту на утримання споживача. Продукція «Галичина», зокрема йогурт Карпатський, молоко Карпатське, а також серія "Фермерський смак", є високоякісною та автентичною. Стратегічно доцільно посилювати лінії комунікації з аудиторією, впроваджуючи брендovanі програми лояльності, інформування через етикетку та інтеграцію у цифрові медіа. Однією з виявлених слабкостей ТМ «Галичина» є обмежена присутність у сегменті дитячого харчування та функціональних продуктів. Ураховуючи загальнонаціональну тенденцію до здорового способу життя та попит на продукти для дітей, компанія має шанс створити спеціалізовану лінійку дитячих йогуртів, сирків та молочних сумішей із відповідними сертифікатами та вітамінними добавками. Також доцільним є розширення у категорію молочних коктейлів, кисломолочних білкових напоїв та функціональних кисломолочних десертів з пребіотиками.

В умовах високого цінового тиску на ринку та ризику втрати частки через демпінг з боку конкурентів, ТМ «Галичина» має зосередитись на оптимізації

собівартості та створенні конкурентоспроможних товарних позицій у середньому ціновому сегменті. Це можуть бути продукти економ-пакування (1-літрові пляшки питного йогурту або молока), адаптовані під потреби сімейного споживання, без зниження стандартів якості. Важливо уникнути цінового знецінення бренду, акцентуючи на якості та регіональності. SWOT-аналіз ТМ «Галичина» демонструє, що бренд має потужну основу для зростання високу впізнаваність, сталість якості та позитивну репутацію. Водночас компанія потребує стратегічного переосмислення асортиментної політики, орієнтованої на нові ринкові ніші, розширення географії збуту та посилення конкурентних переваг у сфері інновацій. Особливу увагу слід приділити інвестиціям у дитяче харчування, функціональні продукти, цифрову дистрибуцію та бренд-комунікацію в умовах інформаційної перенасиченості.

Розуміння рушійних сил галузі дозволяє ПрАТ «Галичина» формувати адаптивну маркетингову стратегію, орієнтовану на підвищення ефективності виробництва, диференціацію продукту та посилення взаємодії з кінцевими споживачами.

2.3. Визначення проблемних зон та перспектив через призму аналізу зовнішніх факторів ПрАТ «Галичина»

Для ефективного стратегічного управління діяльністю ПрАТ «Галичина» надзвичайно важливо ідентифікувати ключові проблемні зони та перспективи розвитку, які формуються під впливом зовнішнього середовища. Молочна промисловість в Україні функціонує у складних умовах політичної нестабільності, змін податкового законодавства, високого рівня конкуренції, а також постійних коливань у споживчому попиті.

Аналіз зовнішніх чинників було здійснено на основі кількісної моделі, де кожен фактор оцінювався за критеріями:

- важливості для підприємства (за 10-бальною шкалою);
- ймовірності сприятливої зміни (можливості);
- ймовірності несприятливої зміни (загрози).

Таблиця 2.3

Зовнішні фактори, що формують перспективи та проблеми для ПрАТ
«Галичина»

№	Фактор зовнішнього середовища	Важливість	Ймовірність можл.	S можл.	Ймовірність загр	T загр.	Різниця (S–T)	Інтерпретація
1	Розширення продуктової лінії	10	0.8	8.0	0.2	2.0	+6.0	Потенціал зростання
2	Ринок дитячого харчування	8	0.7	5.6	0.3	2.4	+3.2	Нова ринкова ніша
3	Регіональна експансія	6	0.4	2.4	0.6	3.6	–1.2	Бар'єри масштабування
4	Розвиток експорту	4	0.3	1.2	0.7	2.8	–1.6	Валютні ризики
5	Фінансово-економічна стабільність в країні	10	0.3	3.0	0.7	7.0	–4.0	Макроекономічна загроза
6	Коливання валютного курсу	10	0.2	2.0	0.8	8.0	–6.0	Високий ризик витрат
7	Зростання цін на сировину	10	0.6	6.0	0.4	4.0	+2.0	Помірна загроза
8	Поява нових вітчизняних конкурентів	6	0.7	4.2	0.3	1.8	+2.4	Стимул до оновлення
9	Доходи населення	8	0.3	2.4	0.7	5.6	–3.2	Споживча вразливість

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Перспективи для зростання зосереджені в таких сферах: розширення асортименту, зокрема запуск нових товарів на основі вже успішних лінійок ТМ «Галичина» йогуртів, кефірів, кисломолочних десертів, продуктів безлактозної групи.

Освоєння ринку дитячого харчування, де ще недостатньо представлений український виробник із чіткою натуральною концепцією.

Можливість реагування на нових конкурентів через активне позиціонування «Галичини» як локального бренду з ціннісною ідентичністю.

Проблемні зони включають: коливання валютного курсу, які безпосередньо впливають на закупівлі пакування та технологічного обладнання. Загальна макроекономічна та політична нестабільність, що формує тиск на собівартість, знижує попит та ускладнює фінансове планування.

Низький рівень доходів населення, через що споживачі переорієнтовуються на продукти з нижчим ціновим сегментом.

Для кращого розуміння пріоритетних напрямів розвитку та зони ризиків було побудовано діаграму (рис. 2.2), яка графічно демонструє розподіл зовнішніх факторів за величиною їхнього позитивного (S) і негативного (T) впливу на діяльність ПрАТ «Галичина».

Цей підхід дозволяє не лише зафіксувати значущі показники у табличному вигляді, а й візуально ідентифікувати ті напрями, які потребують першочергової уваги менеджменту.

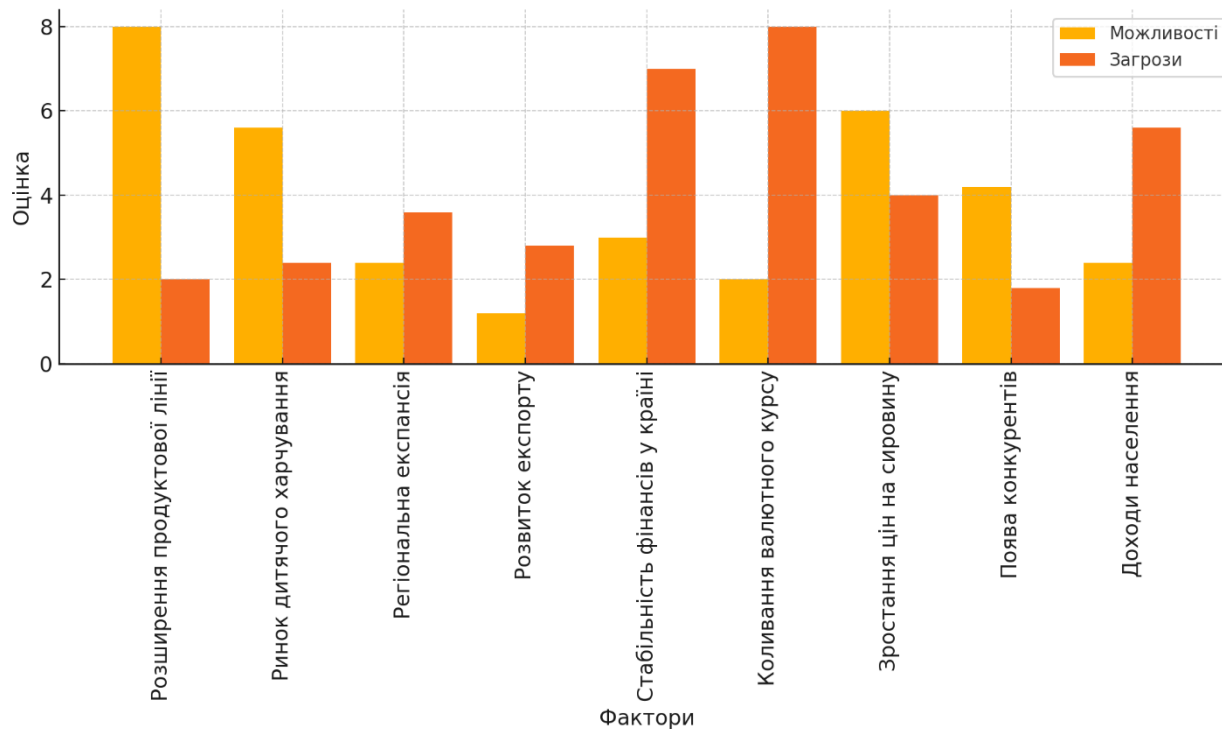


Рис.2.2 Розподіл факторів за величиною позитивного (S) і негативного (T) впливу.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

На основі проведеного аналізу зовнішнього середовища для ПрАТ «Галичина» сформовано низку практичних рекомендацій, спрямованих на зміцнення ринкових позицій, адаптацію до економічної нестабільності та розкриття потенціалу зростання бренду.

1. Сконцентрувати інвестиції на розширенні продуктової лінійки та запуску нових форматів продуктів

З огляду на наявний попит на функціональні та спеціалізовані молочні продукти, доцільно орієнтуватися на:

- створення нових позицій у сегменті дитячого харчування – наприклад, йогурти без цукру з додаванням вітаміну D, кефіри зі зниженим вмістом лактози, або питні біойогурти в мініформатах для школярів;
- випуск високобілкових продуктів – на основі лінії «Галичина Грецький» можна розробити серію «Протеїн+», яка буде орієнтована на активних споживачів, спортсменів та молодь;
- створення обмежених регіональних серій на основі локального карпатського молока – наприклад, «Карпатська рецептура» із традиційним гуцульським смаком ряжанки або кисломолочного сиру.

Такі оновлення дозволять не лише підтримати інтерес наявної аудиторії, а й вийти на нові сегменти споживачів.

2. Активізувати маркетингові програми, що підкреслюють автентичність, натуральність та регіональність бренду

ТМ «Галичина» вже має усталене позиціонування як виробник натуральної продукції з Карпат. Однак у сучасних умовах необхідно поглиблювати емоційний зв'язок зі споживачем через:

- відеоісторії про походження молока: документальні короткометражні ролики про фермерів, пастухів, чисту воду й природу Карпат;
- розширення брендингу на упаковці – інтеграція елементів традиційного гуцульського орнаменту, легенд і етнографічної символіки (наприклад, етносерія йогуртів «Галичина Легенда»);
- цифрові кампанії з геотаргетингом, що підкреслюють регіональну автентичність для різних областей України, включаючи спеціальні акції для західних, центральних і східних областей.

Це дозволить зміцнити бренд як «чесного виробника з українським обличчям».

3. Розробити антикризові сценарії цінової адаптації у відповідь на зниження купівельної спроможності

У період економічної нестабільності підприємство має розробити багаторівневу цінову стратегію:

- випуск економ-форматів у зручній упаковці – наприклад, йогурти 450 г або ряжанка 900 мл за ціною, доступною широким верствам населення;
- запровадження лінійки private label у співпраці з торговими мережами – це дозволить зберегти обсяги виробництва та заповнити полиці без втрати бренду;
- гнучка система знижок і акцій – наприклад, система "1+1=3" або накопичувальних балів у співпраці з мобільними додатками супермаркетів.

Цінова політика має бути адаптивною, але при цьому зберігати відчуття якості та цінності продукції.

4. Використовувати державні або донорські програми для компенсації валютних та енергетичних ризиків

Підприємство має активно моніторити й залучати інструменти фінансової підтримки, зокрема:

- державні програми компенсації енергоносіїв для підприємств харчової галузі;
- гранти ЄС або USAID на впровадження «зелених» технологій та переробку вторинної сировини – це актуально при переході на екологічну упаковку;
- аграрні субсидії на виробництво молока або розвиток місцевих кооперативів, у складі яких функціонує частина постачальників «Галичини».

Використання зовнішніх джерел фінансування дозволить знизити навантаження на оборотний капітал та стабілізувати витрати в умовах курсових коливань.

Застосування зазначених рекомендацій дозволить ПрАТ «Галичина» не лише утримати свої ринкові позиції, а й наростити їх за рахунок адаптивності, локальної диференціації та інновацій. Підприємство має всі шанси стати національним брендом №1 у категорії натуральної фермерської молочної продукції, якщо стратегічно використає свої внутрішні сильні сторони в умовах змін зовнішнього середовища.

Висновки до розділу 2

У межах другого розділу було здійснено комплексну оцінку маркетингової діяльності ПрАТ «Галичина» через призму впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, а також досліджено поточний стан і динаміку розвитку ринку молочної продукції в Україні. Аналіз ринку молочних продуктів показав, що попри загальне скорочення обсягів виробництва через зниження чисельності поголів'я ВРХ, логістичні складнощі та воєнний стан, молочна галузь демонструє поступову адаптацію до нових умов. У 2022–2024 роках фіксується структурна трансформація ринку: зміна уподобань споживачів у бік натуральної, безлактозної та функціональної продукції, зростання ролі локальних брендів, посилення вимог до якості та прозорості походження товару. ПрАТ «Галичина» на тлі цих змін зберігає сильні позиції, особливо в західному регіоні України, завдяки чіткому позиціонуванню як виробника натуральної, фермерської, локальної продукції. Бренд має широке охоплення в таких категоріях, як питні йогурти, кефіри, молоко ультрапастеризоване, ряжанка, а також починає впроваджувати нові продукти – грецькі йогурти, йогурти без доданого цукру, що відповідають сучасним запитам споживача.

У межах SWOT-аналізу було виявлено, що основними внутрішніми перевагами підприємства є стабільна якість продукції, впізнаваність бренду,

наявність сертифікованого виробництва та сталі партнерські зв'язки з регіональними ритейлерами. Слабкими сторонами залишаються вузька присутність у сегменті дитячого харчування, відсутність преміального функціонального сегмента та недостатній рівень цифровізації збуту.

Отже, узагальнені результати другого розділу засвідчують, що ПрАТ «Галичина» має усі передумови для стабільного зростання, за умови оновлення маркетингової стратегії з урахуванням ринкових трендів, технологічних змін та впровадження інноваційних підходів до роботи з цільовою аудиторією.

Розділ 3. Формування нової моделі комплексу маркетингу ПрАТ «Галичина»

3.1. Стратегічна трансформація товарної пропозиції та цінової гнучкості ПрАТ «Галичина»

У відповідь на виявлені у попередньому розділі зовнішні загрози та перспективи, ПрАТ «Галичина» слід ініціювати стратегічну трансформацію елементів комплексу маркетингу.

Основною метою цього етапу є оновлення товарної політики з урахуванням потреб цільових сегментів і забезпечення цінової гнучкості як реакції на зміну купівельної спроможності споживачів.

Товарна пропозиція, це сукупність усіх продуктів, які підприємство виводить на ринок, із урахуванням їх функціональної, емоційної та соціальної цінності для споживача. В контексті трансформації ПрАТ «Галичина» акцент робиться на розширенні продуктової лінійки та запровадженні інноваційних позицій.

На основі попереднього аналізу ринку доцільним є впровадження:

- Лінійки дитячих молочних продуктів — йогурти без цукру, м'які сирки, адаптовані кефіри для дітей.
- Функціональних продуктів — йогурти з пребіотиками, протеїнові коктейлі, кисломолочні напої зі зниженим вмістом лактози.
- Обмежених регіональних серій — продукція з локальним колоритом, що відображає традиції карпатського виробництва (наприклад, ряжанка «Гуцульська»).

– Private label-продуктів для мережевих ритейлерів, що дозволить завантажити виробничі потужності і задовольнити споживачів середнього сегменту.

Таблиця 3.1

Впровадження оновлених товарних рішень

Напрямок впровадження	Характеристика продукції	Очікуваний ефект
Лінійка дитячих молочних продуктів	Йогурти без доданого цукру, м'які сирки, адаптовані кефіри з пробіотиками	Вихід на сегмент молодих батьків, розширення частки на ринку здорового харчування
Функціональні продукти	Пребіотичні йогурти, протеїнові напої, продукти зі зниженим вмістом лактози	Відповідь на тренди ЗСЖ, підвищення маржинальності продукції
Обмежені регіональні серії	Продукти, що акцентують карпатське походження (наприклад, ряжанка «Гуцульська», йогурт «Карпатський»)	Посилення локальної ідентичності бренду, диференціація в асортименті
Private label для ритейлерів	Брендована продукція для національних мереж з контролем рецептури	Завантаження виробничих потужностей, доступ до ширших каналів збуту

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Запропонована таблиця відображає чотири ключові стратегічні напрями оновлення товарного портфеля ПрАТ «Галичина». У сегменті дитячого харчування підприємство прагне задовольнити зростаючий попит на здорову, безпечну і збагачену корисними мікроелементами продукцію. Функціональні продукти дозволяють відповісти на глобальний тренд здорового способу життя (ЗСЖ) та забезпечують вищу додану вартість, що критично важливо в умовах інфляції та цінової конкуренції.

Обмежені регіональні серії, побудовані на унікальній ідентичності бренду та походженні з Карпат, створюють емоційний зв'язок із покупцем і посилюють позиціонування продукції як автентичної та натуральної. Напрямок private label дозволяє налагодити ефективну співпрацю з торговельними мережами, оптимізувати завантаження виробничих потужностей та водночас отримати стабільний збут.

Цінова гнучкість у маркетинговому контексті означає здатність підприємства адаптувати цінову політику до змін економічної ситуації, витрат виробництва та попиту. У випадку ПрАТ «Галичина» це реалізується через:

- створення багаторівневої цінової пропозиції, де поряд із преміальними продуктами пропонуються економ-варіанти (наприклад, йогурти в упаковці 900 мл);
- тимчасові акції, бонуси та дисконтні програми;
- впровадження партнерських програм лояльності через торгові мережі й мобільні застосунки.

Таблиця 3.2

Напрямы реалізації цінової гнучкості	Сутність пропозиції	Очікуваний результат
Багаторівнева цінова пропозиція	Випуск як преміальних, так і економ-сегментів (йогурти 900 мл, сімейні формати)	Охоплення різних груп споживачів, підвищення доступності
Тимчасові акції та бонуси	Знижки, акційні упаковки, сезонні розпродажі	Стимулювання повторних покупок, покращення конкурентної позиції
Партнерські програми лояльності	Взаємодія з ритейлерами та мобільними застосунками, QR-коди на упаковці	Підвищення залученості, зростання бази постійних клієнтів

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Представлені напрями реалізації цінової гнучкості відображають прагнення ПрАТ «Галичина» адаптувати свою ринкову поведінку до мінливих економічних умов та купівельних настроїв споживачів. Завдяки поєднанню багаторівневої цінової стратегії, активної промоції та цифрових інструментів взаємодії з клієнтом, підприємство не лише оптимізує обсяги продажів, але й підвищує лояльність аудиторії. Впровадження таких підходів зміцнює конкурентну позицію бренду та формує основу для його стабільного розвитку в умовах ринкових коливань.

Такі заходи дозволяють не лише підтримувати лояльність клієнтів, а й залучати нових споживачів за рахунок підвищення доступності продукції. Водночас це знижує ризики втрати частки ринку в умовах агресивної цінової конкуренції.

Отже, стратегічна трансформація товарної пропозиції та впровадження гнучкої цінової політики є невід'ємними складовими нової моделі комплексу маркетингу ПрАТ «Галичина». Їх реалізація формує підґрунтя для стабільного розвитку підприємства та його адаптації до нестабільного ринкового середовища.

3.2. Розвиток каналів взаємодії зі споживачами та цифрових сервісів ПрАТ «Галичина»

У сучасних умовах посиленої конкуренції та цифрової трансформації ринку молочних продуктів особливого значення набуває багатоканальна стратегія комунікації зі споживачами. ПрАТ «Галичина», як один із провідних виробників йогуртів, кефірів, ряжанки та ферментованих продуктів в Україні, системно розвиває як традиційні, так і цифрові канали взаємодії, орієнтуючись на створення персоналізованого споживчого досвіду, а саме:

1. Загальна характеристика поточних каналів взаємодії. Компанія ПрАТ «Галичина» приділяє значну увагу розвитку традиційних каналів комунікації зі споживачами, розглядаючи їх як стратегічну складову побудови довготривалих відносин з цільовою аудиторією. Основним каналом взаємодії залишається роздрібна торгівля, зокрема присутність продукції компанії на полицях провідних національних торгових мереж України.

Продукція бренду реалізується через такі мережі, як «АТБ-Маркет», «Сільпо», «Novus», «Метро», «Фора», що забезпечує стабільне покриття як в

обласних центрах, так і в менших населених пунктах. Завдяки партнерству з вказаними роздрібними операторами, компанія отримує можливість ефективно просувати свій асортимент та реагувати на зміни попиту в режимі реального часу.

Окрему роль у підвищенні впізнаваності бренду відіграє участь у галузевих виставках, ярмарках і спеціалізованих дегустаційних заходах. Такі події не лише сприяють прямій комунікації з кінцевими споживачами, а й створюють платформу для встановлення нових партнерських відносин, презентації новинок, збору відгуків і маркетингових інсайтів. Наприклад, регулярна участь у виставках аграрної та харчової промисловості дозволяє компанії демонструвати власні досягнення, оновлений асортимент та отримувати зворотній зв'язок безпосередньо від аудиторії.

Крім того, ПрАТ «Галичина» системно впроваджує дегустаційні акції в супермаркетах і торгових залах, особливо під час запуску нових продуктів. Такий формат не лише стимулює перше знайомство споживача з товаром, а й підвищує ймовірність повторної покупки за рахунок особистої довіри до якості продукції.

Проведення дегустацій супроводжується роздатковими матеріалами, брендованими елементами й залученням промоутерів, що покращує емоційний контакт зі споживачем.

У сфері масових комунікацій компанія реалізує класичні рекламні кампанії з охопленням регіональних теле- та радіоканалів, а також активно використовує зовнішню рекламу. Особливий акцент робиться на ринки Західної та Центральної України, де бренд має сформовану споживчу базу та сильний емоційний зв'язок із локальною ідентичністю, що закладено і в слогані, і в візуальному оформленні продукції.

Щодо підтримки зворотного зв'язку, то компанія забезпечує мультиканальну службу підтримки, що включає як цифрові, так і традиційні інструменти. Клієнти можуть звертатися через електронну пошту або форму зворотного зв'язку, розміщену на офіційному сайті, що дозволяє оперативно реагувати на запити та отримувати важливу аналітику щодо рівня задоволеності споживачів. Call-центр компанії працює в стандартному графіку, забезпечуючи консультації з питань якості продукції, місць продажу та умов акцій. Крім того, в структурі підприємства функціонують регіональні представництва, які мають повноваження вирішувати питання, пов'язані з рекламациями, логістикою й локальним просуванням. Такий підхід дозволяє не лише вирішувати конфліктні ситуації, а й вибудовувати довіру через персоналізовану підтримку.

Таким чином, ПрАТ «Галичина» формує ефективну модель традиційної комунікації, що поєднує національне покриття, регіональні особливості та сервісну орієнтацію на потреби кінцевого споживача.

Завдяки поєднанню класичних каналів та впізнаваності бренду, ПрАТ «Галичина» охоплює понад 75% потенційної аудиторії в межах роздрібної торгівлі молочними продуктами.

2. Цифрова комунікаційна інфраструктура підприємства. У межах стратегії цифрової трансформації ПрАТ «Галичина» демонструє цілеспрямовану активність у розвитку онлайн-комунікацій, поступово трансформуючи класичну модель взаємодії зі споживачами в сучасну омніканальну систему. Ключовим елементом цифрової присутності є офіційний сайт компанії, розміщений за адресою <https://hlyboka.ua/galichina>. Цей ресурс виконує не лише інформаційну функцію, а й формує перше враження про бренд, відображаючи його візуальну ідентичність, місію, цінності та широкий асортимент продукції. Сайт має адаптивну мобільну

версію, що забезпечує зручність перегляду з різних пристроїв, а також базову пошукову оптимізацію (SEO), що сприяє кращому ранжуванню в Google і підвищенню органічного трафіку.

Особливу роль у цифровій стратегії компанії відіграють соціальні мережі, які стали основним каналом комунікації з молодіжною аудиторією та активними споживачами. У Facebook та Instagram компанія реалізує комплексну контент-стратегію, що включає публікацію візуально привабливих матеріалів, просування новинок, тематичні дописи з елементами сторітелінгу, поради зі споживання продуктів, а також інтерактивні рубрики з залученням підписників. Платформа TikTok використовується для створення коротких емоційних відео з гумористичними чи креативними сюжетами, що сприяє формуванню живого та близького образу бренду в очах молодого покоління.

На YouTube-каналі компанії розміщуються рекламні ролики, відеопрезентації нових лінійок продукції, а також документальні відео про особливості виробництва, які формують імідж відкритості, натуральності та дотримання високих стандартів якості. Окремо варто відзначити відеоконтент, присвячений ініціативам корпоративної соціальної відповідальності підтримці регіонів, культурних проєктів та екологічних акцій.

У напрямі прямої цифрової комунікації активно використовується інструмент email-маркетингу, який забезпечує сегментовану та персоналізовану взаємодію з клієнтами. Підписка на розсилку здійснюється через сайт або під час участі в рекламних кампаніях, після чого споживачі отримують індивідуальні пропозиції, новини бренду, рецепти, купони на знижки та акційні повідомлення. Ведеться аналітика показників відкриттів, кліків та конверсій, що дозволяє оптимізувати частоту і зміст розсилок.

Ще одним перспективним інструментом взаємодії з аудиторією стали чат-боти та месенджери. На сьогодні компанія вже використовує Telegram-

бота, який виконує функцію онлайн-консультанта. Через цей канал споживачі можуть отримати інформацію про продукцію, умови акцій, розміщення точок продажу, залишити зворотний зв'язок або взяти участь у конкурсах. Планується масштабування функціоналу чат-бота та інтеграція з CRM-системою, що забезпечить автоматизовану обробку звернень, створення клієнтських карток і формування індивідуальних пропозицій на основі історії взаємодії.

Таким чином, ПрАТ «Галичина» поступово формує гнучку й ефективну цифрову екосистему, в якій органічно поєднуються власні цифрові ресурси, соціальні мережі та автоматизовані інструменти підтримки, що дозволяє глибше розуміти потреби споживачів і оперативно реагувати на ринкові зміни.

3. Сервіси для онлайн-взаємодії зі споживачами. ПрАТ «Галичина» активно інтегрує цифрові інструменти з метою зміцнення лояльності споживачів та побудови довготривалих відносин із брендом. Одним із ключових напрямів є впровадження програми лояльності, яка реалізується у зручному цифровому форматі. Зокрема, на упаковках продукції розміщуються індивідуальні QR-коди, які ведуть споживача на спеціальну сторінку акції або у мобільний застосунок-партнер. Там користувач може зареєструвати покупку, накопичувати бонусні бали, брати участь у розіграшах призів, отримувати персоналізовані пропозиції та знижки. Така система стимулює повторні покупки, заохочує до взаємодії з брендом та створює додаткову цінність для клієнтів.

Окрему перспективу має розробка функціонального особистого кабінету користувача, який дозволить зареєстрованим клієнтам отримувати доступ до повного спектру онлайн-сервісів. Планується, що в особистому кабінеті буде доступна можливість залишити фідбек щодо продукції, здійснювати індивідуальні замовлення, отримувати історію накопичення балів у програмі

лояльності, брати участь в опитуваннях і взаємодіяти з клієнтською службою в режимі реального часу. Така система створить умови для повноцінної персоналізації взаємодії між брендом і кожним окремим споживачем.

Крім того, компанія активно використовує можливості соціальних мереж для організації зворотного зв'язку та вивчення споживчих очікувань. Онлайн-опитування проводяться безпосередньо в Instagram Stories, що дозволяє швидко отримувати реакції на новинки, упаковку, смакові уподобання тощо. Додатково застосовуються Google Forms інструмент для більш розгорнутих анкетувань, результати яких допомагають у прийнятті рішень щодо оновлення асортименту або маркетингових активностей. Такий підхід забезпечує гнучку адаптацію до потреб ринку, формує відкритий діалог із клієнтом та зміцнює довіру до бренду як до компанії, що цінує думку споживача.

Загалом, впровадження цифрових сервісів для підвищення лояльності є важливим етапом у розвитку клієнтоорієнтованої стратегії ПрАТ «Галичина», яка поєднує інноваційність, персоналізацію та швидкий зворотний зв'язок як основні цінності сучасної комунікації.

4. Партнерські цифрові платформи. ПрАТ «Галичина» присутнє на ряді зовнішніх цифрових каналів:

- Маркетплейси - продукція реалізується через Rozetka, Zakaz.ua, Prom.ua, що розширює доступ до регіонів та споживачів поза межами традиційної роздрібної торгівлі.

- Екосистеми торгових мереж - компанія інтегрована в цифрові застосунки таких мереж, як АТБ, Сільпо (Foody), Novus, де продукти відображаються з акційними пропозиціями.

- Сервіси доставки - співпраця з Glovo та Raketa дозволяє доставляти продукти в день замовлення в межах міст-мільйонників.

5. Персоналізація комунікації та використання даних. ПрАТ «Галичина» впроваджує сучасний підхід до управління взаємодією зі споживачами, ґрунтуючись на принципах аналітики даних та цифрової персоналізації. У фокусі маркетингової стратегії перебуває глибоке вивчення поведінки клієнтів, їхніх уподобань і реакцій на комунікаційні стимули, що дозволяє формувати максимально релевантні та своєчасні пропозиції.

Одним із ключових інструментів у цьому процесі є використання технологій Big Data у поєднанні з CRM-системами. Завдяки обробці великого масиву даних з різних джерел онлайн-взаємодії, історії покупок, участі в акціях, зворотного зв'язку компанія отримує можливість будувати персоналізовані маркетингові сценарії. Це дозволяє не лише інформувати споживача, а й передбачати його інтереси, адаптуючи асортиментні та комунікаційні рішення до індивідуальних потреб.

На основі отриманих даних здійснюється сегментація клієнтської бази, яка проводиться як за демографічними (вік, регіон, тип сім'ї), так і за поведінковими критеріями. Окремо аналізуються такі показники, як частота покупок, середній чек, участь у програмах лояльності, активність у соціальних мережах, рівень взаємодії з розсилками чи рекламними повідомленнями. Це дозволяє створювати чіткі портрети цільових груп та налаштовувати комунікацію під кожен сегмент окремо, що значно підвищує її ефективність.

Ще одним важливим компонентом аналітичного підходу є автоматизація маркетингових процесів за допомогою сучасних платформ, таких як *eSputnik*. Цей сервіс дозволяє ПрАТ «Галичина» реалізовувати складні тригерні кампанії, наприклад, автоматичні повідомлення після покупки, нагадування про акції, реакція на зміну поведінки споживача або повторну активацію неактивних підписників. Також система дає змогу проводити А/В-тестування

меседжів, оптимізувати структуру розсилок, налаштовувати послідовність комунікацій у межах воронки продажів.

Завдяки такій комплексній цифровій екосистемі, яка об'єднує збір, аналіз та використання даних, ПрАТ «Галичина» формує сучасну модель управління споживацьким досвідом. Це дозволяє не лише досягати високих показників ефективності маркетингових кампаній, а й розвивати емоційний зв'язок із клієнтом, трансформуючи його із звичайного покупця у лояльного амбасадора бренду.

6. KPI та оцінка ефективності каналів

Ефективність цифрових каналів оцінюється за допомогою кількісних показників:

- ROMI (Return on Marketing Investment) для email-кампаній та таргетованої реклами становить у середньому 300–400%.
- CAC (Customer Acquisition Cost) знижується завдяки оптимізації воронки та органічному охопленню.
- LTV (Lifetime Value) визначається шляхом моніторингу повторних покупок у рамках лояльнійної програми.
- Додаткові показники: рівень залучення в соцмережах (ER = 5–8%), частота повторних покупок, час відповіді в месенджерах (менше 30 хвилин).

Цифрова стратегія ПрАТ «Галичина» є цілісною, багаторівневою і спрямованою на глибоку інтеграцію із споживачем. Завдяки використанню аналітичних інструментів, омніканальної присутності та персоналізованої взаємодії, підприємство забезпечує високу ефективність комунікацій і зростаючу лояльність клієнтів на динамічному ринку. Узагальнимо всю інформацію у табл.3.3

Таблиця 3.3

Узагальнення цифрових каналів взаємодії та КРІ ПрАТ «Галичина»

Напрямок діяльності	Інструменти / Канали	Орієнтованість
Канали роздрібної торгівлі	АТБ, Сільпо, Novus, Метро, Фора	Масовий ринок
Соціальні мережі (Instagram, Facebook, TikTok, YouTube)	Відео, stories, промоакції, SMM	Молодіжна аудиторія
Email-маркетинг	Підписки, розсилки, купони	Лояльні споживачі
Чат-боти / месенджери	Telegram-бот	Технічно активні клієнти
Програма лояльності (QR-коди)	Сканування QR-коду, бали	Регулярні покупці
Онлайн-опитування	Google Forms, Instagram Stories	Користувачі соцмереж
Платформи продажу (Rozetka, Zakaz.ua)	Онлайн-маркетплейси	Онлайн-користувачі
Сервіси доставки (Glovo, Raketa)	Кур'єрська доставка	Міське населення
Big Data / CRM-сегментація	Сегментація клієнтів	Усі сегменти
Автоматизація маркетингу (eSputnik)	Тригерні повідомлення, тестування	Маркетингова аналітика

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У процесі цифрової трансформації маркетингової діяльності ПрАТ «Галичина» особливого значення набуває системне вимірювання ефективності каналів взаємодії зі споживачами.

Для оцінки результативності маркетингових зусиль компанії використовується набір ключових показників ефективності (КРІ), що дозволяє не лише контролювати досягнення цільових орієнтирів, а й приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації комунікаційної стратегії.

Таблиця 3.4

Ключові показники ефективності (KPI) для продукту: Йогурт 330 мл

Показник	Одиниця виміру	Йогурт 330 мл
ROMI	%	350.0
CAC	грн	18.0
LTV	грн	120.0
ER	%	6.5
Час відповіді	хв	25.0
Повторна покупка	%	42.0

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У таблиці 3.4 наведено основні KPI для окремого виду продукції, а саме йогурт об'ємом 330 мл, який є одним із найпопулярніших у продуктовій лінійці підприємства. Аналіз охоплює такі показники, як ROMI (прибутковість маркетингових інвестицій), CAC (вартість залучення клієнта), LTV (довгострокова цінність клієнта), ER (рівень залучення в соцмережах), середній час відповіді на звернення та частка повторних покупок. Ці дані дозволяють оцінити, наскільки ефективно працює маркетингова система для конкретної одиниці товару в умовах багатоканального цифрового середовища.

Дані таблиці KPI для продукту йогурт 330 мл ПрАТ «Галичина» демонструють позитивну динаміку ефективності маркетингової взаємодії та рівня споживчої залученості. Наведені показники свідчать про таке:

- ROMI (350%) надзвичайно високий рівень прибутковості маркетингових інвестицій: кожна вкладена гривня у просування приносить 3,5 грн прибутку. Це вказує на ефективність рекламних кампаній і добре підібрану цільову аудиторію.

- САС (18 грн) низька вартість залучення одного нового клієнта. Такий показник особливо вигідний для продукції щоденного споживання, як-от йогурт, де обсяг продажів компенсує навіть невеликі маржі.

- LTV (120 грн) довгострокова цінність клієнта свідчить про те, що один споживач упродовж взаємодії з брендом купує йогурт на загальну суму в середньому 120 грн. Це означає стабільне споживання та добру прив'язаність до продукту.

- ER (6,5%) рівень залучення у соцмережах вважається вище середнього для FMCG-сегменту (Food & Beverage), що свідчить про активну участь аудиторії в контенті бренду, особливо в Instagram і TikTok.

- Час відповіді (25 хвилин) показник відповідає стандартам ефективної онлайн-підтримки, що підвищує рівень довіри до компанії та готовність клієнта взаємодіяти повторно.

- Повторна покупка (42%) майже половина клієнтів, які придбали продукт, здійснюють повторну покупку, що вказує на високу якість продукції, задоволеність споживачів та ефективність програми лояльності.

Загалом, наведені КРІ підтверджують високу ефективність маркетингової стратегії ПрАТ «Галичина» щодо просування йогуртів. Комбінація низьких витрат на залучення клієнтів, високої прибутковості інвестицій та значного рівня споживчої лояльності створює основу для сталого зростання продажів і зміцнення ринкових позицій компанії.

Висновки розділ 3

У результаті дослідження третього розділу було встановлено, що ПрАТ «Галичина» здійснює системну трансформацію своєї комунікаційної політики, орієнтуючись на побудову ефективної багатоканальної взаємодії зі

споживачами. Підприємство поєднує традиційні канали комунікації зокрема роздрібну торгівлю, дегустаційні акції, виставкову активність і регіональні рекламні кампанії із сучасними цифровими інструментами, що дозволяє охоплювати різні цільові сегменти споживачів та адаптуватися до змін споживчих уподобань.

Важливою складовою цифрової комунікаційної інфраструктури компанії є офіційний сайт, інтеграція з соціальними мережами (Instagram, Facebook, TikTok, YouTube), використання email-маркетингу, чат-ботів і месенджерів. Завдяки активному розвитку цифрових сервісів програм лояльності, онлайн-опитувань, персоналізованих повідомлень підприємство посилює залучення споживачів і формує сталу базу лояльних клієнтів. Також відзначено активну присутність продукції бренду на маркетплейсах, у мобільних додатках торговельних мереж та партнерстві із сервісами доставки, що розширює доступність товару на рівні національного ринку. Застосування CRM, Big Data та інструментів автоматизованого маркетингу дає змогу не лише прогнозувати поведінку споживача, а й оперативно реагувати на її зміни, підвищуючи ефективність комунікаційних заходів. Аналіз KPI для окремого продукту (йогурт 330 мл) продемонстрував високу прибутковість маркетингових інвестицій (ROMI), низьку вартість залучення клієнта (CAC), добрий рівень залучення у цифровому середовищі (ER) та високий показник повторної купівлі. Це свідчить про доцільність обраної цифрової стратегії та високий потенціал подальшого масштабування онлайн-каналів взаємодії. Таким чином, ПрАТ «Галичина» успішно реалізує модель омніканального комунікаційного менеджменту, що базується на синергії класичних та інноваційних інструментів маркетингу. Це забезпечує не лише ефективне просування продукції, а й сприяє зростанню рівня лояльності споживачів, зміцненню конкурентних позицій компанії та формуванню стійкої ринкової репутації

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що сучасний маркетинговий комплекс підприємства перебуває в динамічному процесі трансформації, обумовленому як глобальними тенденціями цифровізації, так і змінами в поведінці споживачів. Проаналізовано еволюційний шлях маркетинг-міксу: від класичної моделі 4Р до розширених концепцій 7Р, 4С, SIVA, що демонструє поступовий перехід від продуктоорієнтованих підходів до клієнтоцентричних і гнучких структур управління маркетингом. У центрі сучасного маркетингового мислення, інтеграція, індивідуалізація та інноваційність, що зумовлює потребу підприємств адаптувати свої комунікаційні, товарні, цінові й дистрибуційні стратегії до нових умов ведення бізнесу.

Важливою аналітичною складовою дослідження стала оцінка маркетингової діяльності ПрАТ «Галичина» підприємства, що посідає вагоме місце на українському ринку молочної продукції. У межах другого розділу було здійснено комплексну оцінку як зовнішнього середовища функціонування компанії (через аналіз ринку, споживчих трендів, економічних обмежень), так і внутрішніх параметрів (організаційна структура, асортиментна політика, потужності виробництва, наявні маркетингові практики). Зроблено висновок, що підприємство ефективно адаптується до змін у ринковому середовищі, зокрема через посилення акценту на натуральність, локальність продукції, запуск нових лінійок функціональних товарів (безлактозні, грецькі йогурти), а також через поступове оновлення своєї маркетингової стратегії.

SWOT-аналіз діяльності ПрАТ «Галичина» засвідчив, що серед сильних сторін підприємства варто відзначити стабільну якість продукції, впізнаваність

бренду, сертифіковане виробництво та усталені партнерські відносини з ключовими торговими мережами. Водночас встановлено наявність потенційних зон розвитку, зокрема недостатній розвиток дитячого сегмента, слабка представленість у преміальному секторі та потреба в розширенні цифрових каналів збуту. Це підкреслює важливість гнучкого стратегічного планування та подальшої диджиталізації діяльності.

Особливу увагу приділено комунікаційній політиці компанії, яка демонструє перехід до омніканальної моделі. Комбінація традиційних каналів взаємодії (мережевий ритейл, дегустації, виставки, локальна реклама) із сучасними цифровими інструментами (соціальні мережі, сайт, email-розсилки, чат-боти, CRM, маркетплейси, Big Data) забезпечує покриття широкого спектра цільових аудиторій. Аналіз ключових показників ефективності для окремого продукту (йогурт 330 мл) підтвердив високий рівень прибутковості інвестицій у маркетинг ($ROMI = 350\%$), добрі показники цифрової взаємодії ($ER = 6,5\%$) та лояльності клієнтів (повторна купівля – 42%). Це свідчить про успішність обраної маркетингової моделі й високий потенціал її масштабування.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що для забезпечення сталого розвитку в умовах турбулентного середовища підприємству необхідно дотримуватись інтеграційного підходу до управління маркетингом, у якому ключовими орієнтирами виступають:

- клієнтоцентричність і персоналізація взаємодії;
- використання цифрових технологій як інструментів аналітики, комунікації та дистрибуції;
- стратегічна узгодженість усіх елементів маркетинг-міксу;
- постійна адаптація до ринкових викликів і споживчих трендів.

На завершення можна стверджувати, що ПрАТ «Галичина» має високий потенціал для подальшого посилення своїх конкурентних позицій за рахунок вдосконалення маркетингової стратегії, активнішого впровадження інновацій та зміцнення емоційного зв'язку зі споживачами через цифрову взаємодію. Отримані у ході роботи висновки можуть слугувати базою для розробки практичних рекомендацій щодо модернізації маркетингового комплексу як в межах цього підприємства, так і ширше для аналогічних суб'єктів ринку молочної продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2021. № 10. С. 52–56. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/10_2021/9.pdf (дата звернення: 20.05.2025).
2. Андрєєва Л.О. Методичні аспекти формування товарної політики підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2017. № 3. С. 12–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2017_3_4 (дата звернення: 20.05.2025).
3. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
4. Берницька Д. І. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/ STEP аналізу. *Економічний аналіз*. 2012. № 11(2). С. 41–45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11%282%29_8 (дата звернення: 20.05.2025).
5. Белявцев М.І., Іваненко Л.М. Маркетинг: навчальний посібник. Київ: ЦНЛ, 2005. 328с.
6. Біловодська О.А., Сигида Л.О. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія. Київ: Центр навчальної літератури, 2018. 233 с.
7. Бойчик І. М. Економіка підприємства : підручник. Київ: Кондор, 2016. 378 с.
8. Борисенко О. С., Табачук Н. О. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 3 (14). С. 134–141. URL: <https://surl.li/zmptzh> (дата звернення: 20.05.2025).

9. Борисенко С. С. Формування фінансової стратегії торгівельної галузі за допомогою методу SWOT-аналізу. *Управління розвитком*. 2014. №14. С. 12–14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2014_14_6 (дата звернення: 20.05.2025).
10. Боровик Т. В. Організація маркетингової служби підприємства. *Маркетингове забезпечення продуктового ринку: зб. тез XII Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Полтава, 22 квітня 2021 р.). Полтава: ПДАА. 2021. С. 10–13. URL: <https://surl.li/goncflk> (дата звернення: 20.05.2025).
11. Буднікевич І., Баранник О., Кифяк О. та ін. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник Київ: Центр учбової літератури, 2013. 535 с.
12. Васильченко Л. С., Бурцева Т. І. Управління системою маркетингових комунікацій. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. С. 145–148. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/1219> (дата звернення: 20.05.2025).
13. Верба В. А., Ліщинська В. В Оптимізація товарного портфеля як чинник підвищення економічної ефективності виробничого підприємства. *Проблеми економіки*. 2014. Вип. № 4. С. 262–268.
14. Гамова О. В. Дослідження основних стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування та визначення їх особливостей. *Вісник Хмельницького нац. ун-ту*. 2019. Вип. 6. Т. 1. С. 249–253.
15. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. Київ : Лібра, 2002. 712 с.
16. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні [Електронний ресурс] / І.В. Мосійчук. – 2017. – С. 278–302. – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>
17. Пономаренко В. П. Стратегічне управління підприємством. — Харків : Вид-во ХНЕУ, 2021. — С. 112

18. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15-16. С. 111– 115. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.15-16.111
19. Савченко І. В. Маркетингова діагностика: теорія і практика. — Х. : Фактор, 2020. — С. 61
20. Шершньова Л. Г. Стратегічне управління: навч. посіб. — К. : КНЕУ, 2015. — С. 69

ДОДАТКИ