

[ ]

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: **«МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ  
КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ»**

на здобуття освітнього ступеня бакалавра  
зі спеціальності 075 «Маркетинг»  
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання  
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело*

*Єлизавета ДОМБРОВСЬКА*

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Виконав:**

*здобувач вищої освіти гр. МРД-41*

**Єлизавета ДОМБРОВСЬКА**

**Керівник:**

*старший викладач*

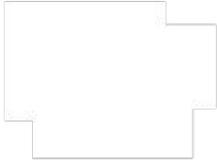
**Ольга КРИЖКО**

**Рецензент:**

*доктор економічних наук, професор*

**Світлана ЛЕГОМІНОВА**

Київ 2025



**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва**

Кафедра	<u>маркетингу</u>
Ступінь вищої освіти	<u>«Бакалавр»</u>
Спеціальність	<u>075 «Маркетинг»</u>
Освітньо-професійна програма	<u>«Маркетинг»</u>

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри маркетингу  
Олена ВІНОГРАДОВА  
«25» лютого 2025 року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

**ДОМБРОВСЬКОЇ Єлизавети Борисівни**

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Маркетингові комунікації у забезпеченні конкурентних переваг»  
керівник кваліфікаційної роботи Ольга КРИЖКО, старший викладач  
затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «24» лютого 2025 року № 56
2. Строк подання кваліфікаційної роботи 12 травня 2025 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна література; періодичні видання.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)  
1) Теоретичні засади маркетингових комунікацій  
2) Аналіз маркетингових комунікацій ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» у створенні конкурентних переваг  
3) Шляхи вдосконалення маркетингових комунікацій для підвищення конкурентних переваг ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»
5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація*
6. Дата видачі завдання 25.02.2025 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи.	05.02. - 26.02	виконано
2.	Підготовка вступу і першого розділу	27.02 - 10.03	виконано
3.	Підготовка другого розділу	11.03 - 31.03	виконано
4.	Підготовка третього розділу	01.04 - 21.04	виконано
5.	Підготовка висновків та пропозицій	22.04 - 28.04	виконано
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	29.04-05.05	виконано
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	06.05 - 09.05	виконано
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	12.05-16.05	виконано
9.	Рецензування роботи керівником	12.05-16.05	виконано
10.	Зовнішнє рецензування	12.05-16.05	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-18.06	виконано
12.	Попередній захист	19.05-23.05	виконано
13.	Захист кваліфікаційної роботи	16.06-20.06	

**Здобувачка вищої освіти**

\_\_\_\_\_ Єлизавета ДОМБРОВСЬКА

**Керівник кваліфікаційної роботи**

\_\_\_\_\_ Ольга КРИЖКО

## РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 68 стор., 20 рис., 27 табл., 51 джерело.

**Мета роботи** – обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингових комунікацій для підвищення конкурентних переваг підприємства.

**Об'єкт дослідження** – процес формування та реалізації маркетингових комунікацій на підприємстві.

**Предмет дослідження** – теоретичні основи, інструменти та практичні підходи до вдосконалення маркетингових комунікацій для підвищення конкурентоспроможності на прикладі ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД».

### **Короткий зміст роботи:**

У першому розділі розглянуто сутність маркетингових комунікацій у B2B-середовищі. Проаналізовано теоретичні підходи до розуміння маркетингових комунікацій, їх складові та функції в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. Особливу увагу приділено моделям п'яти сил Майкла Портера та концепції стійкої конкурентної переваги, що розкривають зв'язок між комунікаційною стратегією та ринковими позиціями компанії.

У другому розділі проведено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД». Оцінено динаміку фінансових показників за 2020–2024 рр., визначено ключові напрями комунікаційної діяльності компанії, зокрема участь у виставках, використання CRM-системи та цифрових каналів комунікації. Здійснено SWOT-аналіз діяльності підприємства та конкурентне порівняння з іншими гравцями ринку. Досліджено сприйняття іміджу бренду через аналіз відгуків клієнтів та партнерів.

У третьому розділі представлені практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингових комунікацій ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД». Основна увага зосереджена на інтеграції CRM-системи Bitrix24, активізації digital-маркетингу, участі у галузевих форумах та виставках, а також розвитку персоналізованої взаємодії з клієнтами. Розглянуто можливості комунікації через соціальні мережі, відеоконтент та автоматизовані воронки продажів.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ, CRM-СИСТЕМА, B2B-КОМУНІКАЦІЇ, АГРОБІЗНЕС, ЛОЯЛЬНІСТЬ КЛІЄНТІВ, SWOT-АНАЛІЗ, МОДЕЛЬ П'ЯТИ СИЛ ПОРТЕРА

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ</b> .....	8
1.1. Поняття, сутність та основні елементи системи маркетингових комунікацій.....	8
1.2. Роль маркетингових комунікацій у формуванні конкурентних переваг	22
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» У СТВОРЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ</b> .....	28
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»	28
2.2. Аналіз впливу маркетингових комунікацій на конкурентоспроможність ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» .....	39
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»</b> .....	50
3.1. Напрями вдосконалення маркетингових комунікацій ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД».....	50
3.2. Оцінка ефективності маркетингових комунікацій як чинника конкурентоспроможності.....	55
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	63
<b>ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ</b> .....	65

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** В умовах глобалізації та цифровізації маркетингові комунікації є ключовим інструментом здобуття і збереження конкурентних переваг. Постійний діалог із споживачами, партнерами та інвесторами забезпечує стабільність бізнесу, що особливо важливо під час соціально-економічних потрясінь, зокрема війни в Україні.

Маркетингові комунікації формують імідж бренду, підтримують довіру та створюють емоційний зв'язок із аудиторією, полегшуючи просування продукції. Дослідження цифрової трансформації комунікацій і їх впливу на конкурентоспроможність допомагає виявити ефективні стратегії взаємодії з ринком.

Проблематика вдосконалення маркетингових комунікацій висвітлена у працях численних українських і зарубіжних науковців. Значний внесок у розробку теоретичних основ комунікацій зробили Ф. Котлер, К. Келлер, Ж.-Ж. Ламбен, Е. Чемберлін, Дж. Шумпетер, М. Портер, Р. Фатхутдінов, а також українські дослідники С.С. Гаркавенко, О.В. Виноградова, В.Г. Дарчук, О.С. Ромащенко, О.В. Крижко, Н.І. Дрокіна, Я.М. Базилюк, та інші. Їхні напрацювання систематизували стратегії комунікацій, оцінювали ефективність інструментів і пропонували моделі взаємодії з цільовою аудиторією.

**Метою** кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингових комунікацій для підвищення конкурентних переваг підприємства.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

- розкрити сутність, функції та інструменти маркетингових комунікацій;
- дослідити їхню роль у створенні конкурентних переваг підприємства;
- надати характеристику діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»;
- проаналізувати ефективність маркетингових комунікацій у діяльності компанії;

- здійснити оцінку внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства;
- сформулювати SWOT-аналіз діяльності компанії;
- проаналізувати конкурентне середовище за моделлю п'яти сил Портера;
- запропонувати напрями вдосконалення маркетингових комунікацій підприємства;
- оцінити ефективність впроваджених змін і обґрунтувати їх вплив на конкурентоспроможність.

**Об'єктом дослідження** є процес формування та реалізації маркетингових комунікацій на підприємстві.

**Предметом дослідження** є теоретичні основи, інструменти та практичні підходи до вдосконалення маркетингових комунікацій для підвищення конкурентоспроможності на прикладі ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД».

**Практичне значення одержаних результатів.** Практична значущість полягає у розробці аналітичного плану комунікаційного вдосконалення, розрахунку економічної доцільності впровадження CRM-системи, оцінці ефективності цифрової комунікаційної кампанії та формуванні рекомендацій, які можуть бути реалізовані підприємствами аграрного сектору.

**Методи дослідження:** аналіз, синтез, групування, порівняння, статистичні методи, графічний метод.

**Інформаційною базою** стали наукові публікації українських і зарубіжних авторів, звітність ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», аналітичні огляди аграрного ринку, матеріали галузевих виставок, маркетингові звіти, електронні ресурси та статистичні дані.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

**Апробація результатів та публікації.** Результати дослідження апробовано шляхом публікації тез: Крижко О.В., Домбровська Є. Б. Особливості організації маркетингової діяльності на підприємстві. *Маркетинг майбутнього: виклики та реалії*: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (м. Київ, 12 червня 2025 року) / Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва ДУІКТ. (до друку)

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

#### 1.1. Поняття, сутність та основні елементи системи маркетингових комунікацій

Сучасний маркетинг вимагає не лише розробки якісного продукту, встановлення конкурентоспроможної ціни та пропозиції товару цільовій аудиторії. Важливим аспектом успішної діяльності компаній є активна комунікація з існуючими та потенційними клієнтами. При цьому повідомлення, які транслюються в межах комунікаційної стратегії, повинні бути чітко сформульовані та відповідати загальній маркетинговій концепції. Головним викликом для компаній є не питання необхідності комунікації, а визначення ефективних методів її здійснення та оптимізації витрат на цей процес [1].

Маркетингові комунікації мають кілька ключових цілей (табл.1.1):

*Таблиця 1.1*

#### Основні цілі маркетингових комунікацій

№	Ціль комунікації	Опис
1	Надання інформації	Інформування споживачів про продукт, компанію та їх особливості.
2	Виділення товару	Підкреслення унікальних характеристик товару або бренду на фоні конкурентів.
3	Формування цінності	Демонстрація переваг та корисності товару для споживачів.
4	Переконання клієнтів	Стимулювання до здійснення покупки шляхом впливу на емоції та логіку.
5	Збільшення попиту	Використання маркетингових інструментів для підвищення рівня продажів.
6	Стабілізація товарообігу	Підтримання стабільного рівня продажів та ринкових позицій.
7	Довгострокові відносини	Розвиток лояльності споживачів та взаємодія з громадськістю.

*Джерело: побудовано автором за матеріалами [1-3]*

Згодом Ф.Котлер і К.Л. Келлер визначили маркетингову комунікацію як засіб, за допомогою якого компанії передають споживачам інформацію про свої бренди та товари, впливаючи на їхню обізнаність, ставлення та поведінку. У

певному сенсі маркетингові комунікації виступають «голосом» бренду, допомагаючи встановлювати довірчі відносини зі споживачами. Вони можуть сприяти не лише підвищенню лояльності клієнтів, а й створенню додаткової цінності для споживача. Крім того, маркетингові комунікації допомагають пояснити, коли, де і як використовувати продукт, а також який імідж має компанія та її продукція. Використання маркетингових комунікацій дозволяє брендам асоціюватися з певними людьми, місцями, подіями та емоціями, що сприяє їх закріпленню у свідомості споживачів, збільшенню продажів та навіть підвищенню вартості компанії на ринку [3].

Різні підходи до визначення терміна «маркетингова комунікація» українськими та зарубіжними науковцями представлено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Основні підходи щодо визначення терміну «Маркетингові комунікації»**

<b>Дослідники</b>	<b>Сутність поняття «Маркетингові комунікації»</b>
Ф. Котлер, К.Л. Келлер	«Маркетингові комунікації - засоби, за допомогою яких фірми намагаються інформувати, переконувати і нагадувати споживачам, про свої товари та торгові марки».
Ф. Котлер	«Загальна програма маркетингових комунікацій, яка називається комплексом просування, представляє собою специфічне поєднання засобів реклами, особистого продажу, стимулювання збуту і пропаганди».
Ж. Ж. Ламбен	«Маркетингові комунікації – сукупність сигналів, які надходять від фірми на адресу різних аудиторій, зокрема клієнтів, збутовиків, постачальників, акціонерів, органів управління, і навіть власного персоналу».
Дж. Барнетт, С. Моріарті	«Маркетингові комунікації є процес передачі інформації про товар цільовій аудиторії».
Блог. Види та інструменти маркетингових комунікацій	«Маркетингові комунікації – це сукупність повідомлень і медіа-інструментів, призначених для поширення інформації про продукт і налагодження взаємодії з цільовою аудиторією та ринком».
С.С.Гаркавенко	«Маркетингові комунікації – це процес встановлення та підтримки стабільних зв'язків між компанією та ринком, спрямований на стимулювання продажів і формування позитивного іміджу через інформування, переконання та нагадування про діяльність компанії».
Братко О.С.	«Маркетингові комунікації – це сукупність заходів, які компанія застосовує для інформування, переконання та нагадування споживачам про свої продукти чи послуги».

Джерело: класифіковано автором за матеріалами [1, 2, 3, 5, 6, 7, 26]

Аналіз визначень маркетингових комунікацій свідчить про різноманітність підходів у науковій літературі. Проте всі дослідники сходяться на думці, що маркетингові комунікації слугують інструментом взаємодії компанії з ринком, основною метою якого є інформування, переконання та встановлення довготривалих відносин із споживачами. Деякі автори наголошують на інструментах комунікації (реклама, PR, особистий продаж), інші – на процесі передачі інформації та формуванні іміджу компанії. Отже, маркетингові комунікації відіграють стратегічну роль у формуванні конкурентних переваг, забезпечуючи ефективну взаємодію з цільовою аудиторією.

Ще аналіз наведених визначень свідчить про існування різних підходів до розуміння цього поняття.

1. Інформаційно-комунікаційний підхід (Ф.Котлер, К.Л.Келлер, Дж.Барнетт, С.Моріарті) розглядає маркетингові комунікації як засіб інформування, переконання та нагадування споживачам про товари та торгові марки. У цьому контексті комунікації є інструментом взаємодії компанії зі споживачами [1, 2, 3, 26].

2. Функціонально-інструментальний підхід (Ф.Котлер) акцентує увагу на маркетингових комунікаціях як комплексі просування, що включає рекламу, особистий продаж, стимулювання збуту та пропаганду. Це підкреслює їхню роль у стратегії просування товарів та послуг [3].

3. Системний підхід (Ж.Ж. Ламбен) визначає маркетингові комунікації як сукупність сигналів, спрямованих не лише до споживачів, а й до ширшого кола зацікавлених сторін (постачальників, акціонерів, органів управління, персоналу). Такий підхід відображає значення маркетингових комунікацій у побудові загальної корпоративної стратегії [3].

4. Медіа-комунікаційний підхід (Блог, О.С.Братко) визначає маркетингові комунікації як комбінацію повідомлень і засобів масової інформації, що допомагають поширювати інформацію про продукт і налагоджувати зв'язок із цільовою аудиторією [5, 7].

5. Маркетингово-стратегічний підхід (С.С. Гаркавенко) розглядає маркетингові комунікації як інструмент для встановлення та підтримки довгострокових відносин із ринком, що сприяє підвищенню продажів та формуванню позитивного іміджу компанії [5].

Таким чином, маркетингові комунікації можна розглядати як комплекс заходів, спрямованих на взаємодію компанії зі споживачами та іншими зацікавленими сторонами, що сприяє досягненню стратегічних і комерційних цілей підприємства.

Маркетингові комунікації не повинні бути спрямовані лише на досягнення короткострокових результатів, таких як підвищення впізнаваності бренду або миттєве коригування споживчих переваг. Їх головна мета – управління довгостроковими відносинами з клієнтами на всіх етапах взаємодії: до покупки, під час придбання та після використання продукту [3].

Розглянемо основні функції маркетингових комунікацій (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Основні функції маркетингових комунікацій

Джерело: побудовано автором за матеріалами [1-6]

На початковому етапі споживачі можуть не знати про існування бренду чи продукту, і саме маркетингові комунікації сприяють формуванню їхньої

обізнаності. Однак одного лише факту знайомства з компанією недостатньо, тому необхідно розширювати знання споживачів про товарний асортимент, особливості продукції та цінову політику. Наступним завданням комунікації є створення довірчих відносин із клієнтами, які поступово можуть перерости у відданість бренду. Формування переваги перед конкурентами може відбуватися шляхом надання вагомих аргументів на користь продукції компанії, включаючи порівняння її з аналогами (у межах правових норм).

Маркетингові комунікації орієнтовані на кілька ключових цільових груп (рис.1.2).



Рис.1.2. Основні цільові групи маркетингових комунікацій

Джерело: побудовано автором за матеріалами [2, 23]

Маркетингові комунікації являють собою комплексну систему, що включає різні інструменти, які можуть змінюватися залежно від типу продукції та стратегії компанії. Як і у випадку маркетингового комплексу, ці інструменти можуть комбінуватися, що робить комунікаційний процес гнучким і адаптивним до умов ринку.

Маркетингові комунікації цілеспрямовано реалізуються через інструменти комунікаційного міксу. Він є складовою маркетинг-міксу та частиною традиційної концепції «4Р». Це ключовий елемент, що відповідає за зв'язок між компанією та

споживачами й може функціонувати окремо від бізнесу. Проте без інших складових, таких як продукт, ціна та дистрибуція, підприємство не змогло б повноцінно здійснювати свою діяльність. Теоретично бізнес може існувати без маркетингових комунікацій, але в умовах жорсткої конкуренції та появи нових компаній і товарів вони стають необхідним інструментом. Основне завдання комунікаційних інструментів – підтримувати, стимулювати та посилювати ефективність інших елементів маркетингової стратегії [23].

Комунікаційний мікс включає різні методи, що сприяють поширенню інформації про компанію та її пропозиції. Найпоширеніші його складові на рис.1.3.



Рис. 1.3. Основні інструменти комунікаційного міксу

Джерело: побудовано автором за матеріалами [2, 23]

В окремих випадках до комунікаційного міксу можуть включати й інші інструменти, такі як спонсорство, виставки, фірмовий стиль, Інтернет-маркетинг, мерчандайзинг тощо. Всі ці елементи спрямовані на досягнення максимально можливого комунікаційного ефекту.

Для підвищення ефективності маркетингових комунікацій компанія обирає відповідну стратегію. Виділяють дві основні:

1. Стратегія «push» (проттовхування) спрямована на переконання каналів розподілу просувати продукцію. Основними інструментами є стимулювання збуту

та особистий продаж. Ця стратегія підходить для товарів, які незначно відрізняються між собою за якістю та ціною [24].

2. Стратегія «pull» (витягування) орієнтована на безпосереднє формування попиту серед споживачів, що змушує дистриб'юторів самостійно включати товар у свої канали збуту. Основними засобами є реклама та PR. Зазвичай застосовується для брендової продукції [24].

Більшість компаній використовують комбінацію обох стратегій. Наприклад, великі виробники одночасно рекламують свої товари та стимулюють їх просування через канали розподілу. Останнім часом компанії все більше орієнтуються на стратегію «push» через зростання витрат на рекламу та складність диференціації продуктів [24].

*Реклама як інструмент маркетингової комунікації.*

Реклама – це будь-яка оплачена форма неособистої презентації та просування товарів, послуг або ідей. Вона може здійснюватися через різні канали: друковані ЗМІ, телебачення, радіо, Інтернет, зовнішню рекламу тощо. Основне завдання реклами – формування попиту та інформування потенційних клієнтів про продукцію.

Основні види реклами (рис. 1.4):



Рис. 1.4. Основні види реклами

Джерело: побудовано автором за матеріалами [7, 23]

Інформаційна – надає відомості про нові товари, акції та зміни в компанії.

Переконлива – створює лояльність до бренду та стимулює швидкі покупки.

Реклама-нагадування – підтримує інтерес до товару серед постійних клієнтів.

Конкурентна (порівняльна) – акцентує увагу на відмінностях від продукції конкурентів.

Розглянемо переваги та недоліки реклами (рис. 1.5) [24].



Рис. 1.5. Переваги та недоліки реклами

Джерело: побудовано автором за матеріалами [1-3]

При створенні рекламної кампанії важливо враховувати «п'ять М» (табл.1.2):

Таблиця 1.2

### П'ять "М" реклами

Елемент	Пояснення
Місія (Mission)	Які цілі комунікації?
Гроші (Money)	Який бюджет на рекламну кампанію?
Повідомлення (Message)	Яким має бути рекламне звернення?
Медіа (Media)	Які канали комунікації будуть використані?
Вимірювання (Measurement)	Як оцінюватиметься ефективність реклами?

Джерело: побудовано автором за матеріалами [1, 30]

Таким чином, маркетингові комунікації є ключовим інструментом створення конкурентних переваг. Вони допомагають компаніям не лише взаємодіяти зі споживачами, а й ефективно позиціонувати свою продукцію на ринку [27, 31].

*Стимулювання збуту: методи, переваги та виклики.*

Стимулювання збуту охоплює широкий набір інструментів, які привертають увагу споживачів, надають їм необхідну інформацію та можуть мотивувати до покупки. Засоби підтримки продажів орієнтовані як на кінцевих покупців, так і на торговельні точки. Вони особливо ефективні у випадках, коли необхідно швидко отримати відгук від споживачів, хоча їхній вплив зазвичай є короткостроковим і не створює довготривалих переваг для бренду чи продукту.

Прямий контакт із клієнтами можливий через заходи стимулювання, такі як демонстрації товарів у місцях продажу, дегустації, конкурси, розважальні події, акції зі знижками, купони та інші маркетингові активності. Регулярне використання цих інструментів у точках продажу може сформувати у споживачів позитивні асоціації з брендом та створити стійку звичку вибору певної марки завдяки приємним емоціям від участі в подібних заходах [1, 3, 7].

Завдяки розвитку технологій можливості взаємодії зі споживачами значно розширюються, включаючи цифрові дисплеї, інтерактивні панелі та інші інноваційні рішення в місцях продажу.

Загалом виділяють три основні напрями стимулювання збуту:

1. Клієнтоорієнтовані заходи – акції, спрямовані безпосередньо на споживачів, включаючи знижки, подарунки, конкурси, дегустації, демонстрації продукції, купони та спеціальні пропозиції.
2. Ділові ініціативи – заходи, спрямовані на торгові точки, наприклад, покращення оформлення магазинів, спеціальні умови для партнерів, рекламні кампанії, бізнес-виставки, конференції та корпоративні подарунки.
3. Мотивація персоналу – стимулювання комерційних команд через бонусні програми, навчальні поїздки, винагороди та інші нематеріальні заохочення, які впливають на ефективність переговорів із партнерами та клієнтами [26, 28].

Переваги та недоліки стимулювання збуту в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Переваги та недоліки стимулювання збуту**

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
Швидке зростання продажів	Короткостроковий ефект
Привернення уваги споживачів	Може формувати звичку купувати лише зі знижками
Стимулювання негайної покупки	Можливе зниження іміджу бренду при частих акціях
Підвищення лояльності клієнтів через позитивні емоції (дегустації, конкурси тощо)	Підвищення чутливості споживачів до цінових змін
Підтримка комерційних партнерів (знижки, спільні акції)	Високі витрати на проведення промоакцій
Гнучкість використання різних інструментів (знижки, купони, подарунки)	Можливість негативного впливу на прибутковість при неправильному застосуванні

Джерело: *складено автором за матеріалами [1-3, 23, 28]*

Таким чином, ефективна стратегія стимулювання збуту повинна поєднувати короткострокові активності з довгостроковим формуванням лояльності споживачів.

*Зв'язки з громадськістю*

Зв'язки з громадськістю (PR) спрямовані на формування позитивного іміджу компанії, налагодження довіри та отримання підтримки від суспільства й організацій, що можуть впливати на досягнення маркетингових цілей. Це систематична та довготривала діяльність, яка покликана створювати ефективну взаємодію між компанією та її аудиторією. Важливою характеристикою PR є високий рівень довіри, що дозволяє охопити навіть ті групи споживачів, які складно залучити через рекламу. Хоча PR не спрямований безпосередньо на продажі, він впливає на майбутні ділові переговори та рішення покупців, будучи ключовим елементом комплексної маркетингової комунікації [23].

На відміну від реклами, яка швидко впливає на продажі конкретного товару, PR забезпечує довготривалий ефект. Він фокусується більше на репутації компанії, ніж на окремих продуктах, хоча зрештою також сприяє їхньому збуту. PR

використовує ті самі медіа, що й реклама, але охоплює ширшу аудиторію. Водночас оцінити його ефективність складніше. Основні напрями PR-діяльності (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

### Основні напрями PR-діяльності

Напрями PR-діяльності	Опис
Зв'язки з пресою	Розміщення позитивних новин у медіа для підвищення впізнаваності компанії або її продукції (інтерв'ю, статті, огляди).
Співпраця з місцевою владою та громадами	Підтримка соціальних, культурних, спортивних заходів та установ.
Внутрішня комунікація	Взаємодія з працівниками через корпоративні видання, внутрішні медіа, зустрічі та заходи, що зміцнюють лояльність персоналу.
Пресконференції	Офіційні заходи для інформування ЗМІ про значення в компанії (запуск нових продуктів, кадрові зміни, вихід на нові ринки).
Кризова комунікація	Розробка стратегії реагування на кризові ситуації, включаючи підготовку заяв і планів дій.
Ярмарки та виставки	Демонстраційна компанія на ділових заходах для навчання угод і покращення іміджу.
Організація заходів	Спеціальні заходи для підвищення пізнаваності бренду
Спонсорство	Фінансова або матеріальна підтримка проєктів та організацій з надання послуг компанії
Лобіювання	Вплив на законодавчі та управлінські рішення на користь бізнесу.

Джерело: складено автором за матеріалами [1, 23, 28, 34]

Багато компаній, особливо у фінансовому, харчовому, хімічному та фармацевтичному секторах, активно інвестують у медіависвітлення для покращення своєї репутації. Вони залучають PR-агентства для аналізу громадської думки, оцінки ефективності комунікаційних кампаній та розробки кризових стратегій. Успішний PR має бути інтегрованою частиною загальної маркетингової комунікаційної стратегії компанії [1, 3].

#### *Прямий маркетинг*

Прямий маркетинг – це безпосереднє і цілеспрямоване спілкування між споживачами і продавцями. Його основною метою є продаж товарів і послуг, а реклама реалізується через різні канали, такі як пошта, телефон, телебачення, радіо, а також газети і журнали. Цей підхід передбачає точкову взаємодію з клієнтом. У рамках прямого маркетингу існує прямий контакт між покупцем та продавцем, що робить його важливим інструментом, який активно розвивається у сфері

маркетингових комунікацій. Розширення цього методу стало можливим завдяки прогресу в комп'ютерних і комунікаційних технологіях, що забезпечують безперервну взаємодію з клієнтами [1, 3].

Сьогодні прямий маркетинг виявляється через такі форми (рис.1.6).



Рис. 1.6. Форми прямого маркетингу

Джерело: побудовано автором за матеріалами [1-3, 7]

Прямий маркетинг залишається одним із традиційних підходів до комунікації з клієнтами. Найстарішою формою можна вважати продаж товарів через каталог, яка й сьогодні залишається популярною. Існують великі компанії, що займаються каталоговими продажами за допомогою поштової доставки. З появою нових комунікаційних каналів почали розвиватися й інші форми прямого маркетингу.

#### *Персональний продаж.*

Персональний продаж – це форма спілкування, метою якої є здійснення продажу та встановлення довгострокових відносин із клієнтами. Його унікальність полягає у двосторонній комунікації, яка дозволяє адаптувати підхід до конкретних потреб клієнта. Висока ефективність цього методу компенсує його вартість. Особистий продаж включає кілька етапів (рис. 1.7):

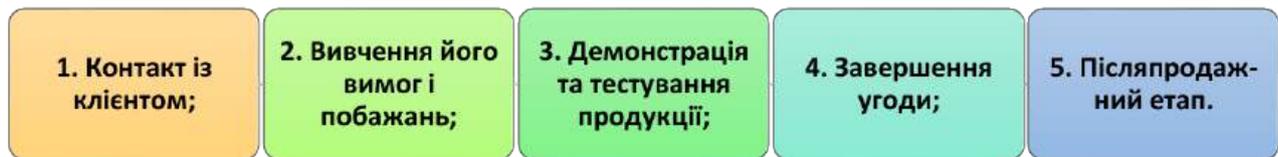


Рис. 1.7. Етапи персонального продажу

Джерело: побудовано автором за матеріалами [1-3, 7]

Окрім продажу, відділи продажів забезпечують зворотний зв'язок з керівництвом, надають інформацію про продукти й послуги та переконують клієнтів у їх доцільності. Успіх залежить від ґрунтовних знань продавців про продукцію, їхнього психологічного підходу та навичок спілкування. Персональний продаж є значущим інструментом комунікації, який сприяє задоволенню потреб клієнтів та створенню конкурентної переваги [3].

#### *Вірусний маркетинг*

Вірусний маркетинг - це стратегія, яка спрямована на стимулювання клієнтів ділитися інформацією про продукт, послугу або веб-сайт. У таких випадках часто використовуються поняття «передача» чи «друг-розкажи-другу». Метою є максимально привернути увагу до продукту, зменшивши витрати, збільшити продажі, розширити можливості бізнесу та підвищити впізнаваність бренду. Такі повідомлення вважають вірусними, якщо вони викликають настільки сильний інтерес у споживачів, що ті самі починають поширювати їх. Основні переваги цього методу – це низька вартість і швидкий вплив, однак головним недоліком є відсутність контролю над повідомленням після його запуску, що може призводити до його неконтрольованих змін [3, 7, 23].

#### *Подієвий маркетинг*

Подієвий маркетинг, зі свого боку, акцентується на створенні унікальних подій, що вражають цільову аудиторію, викликаючи емоційні й психологічні переживання. Такі події можуть бути орієнтовані як на працівників компанії, так і на клієнтів чи партнерів. Головне в таких заходах – це унікальність і нетрадиційні підходи, які виходять за межі стандартних рекламних кампаній [3, 7, 23].

#### *Продакт-плейсмент*

Щодо продакт-плейсменту, це формат реклами, коли продукт або бренд інтегрують безпосередньо в сюжет фільму, серіалу, книги чи гри. Основна перевага – це природність сприйняття реклами, адже глядачі можуть не розглядати її як нав'язливу рекламу. Проте важливо, щоб бренд органічно вписувався в сюжет, не відволікаючи увагу аудиторії від основної історії. Вартість такої інтеграції часто залежить від домовленостей між виробником контенту та компанією [3, 7, 23].

Сучасний маркетинг активно використовує як традиційні, так і цифрові канали комунікації.

#### *Цифровий маркетинг та його основні напрями.*

Сучасний маркетинговий простір значною мірою перейшов у цифрову сферу, що дало можливість компаніям ширше взаємодіяти з цільовою аудиторією (табл. 1.5).

*Таблиця 1.5*

### **Основні напрями цифрового маркетингу**

<b>Категорія</b>	<b>Інструменти / Методи</b>	<b>Опис</b>
<b>Інтернет-маркетинг</b>	Контекстна реклама (SEM, PPC)	Залучення трафіку через пошукові системи, оплата за кліки чи покази.
	SEO (пошукова оптимізація)	Підвищення видимості сайту в органічних видах Google та інших пошукових системах.
	Банерна реклама	Графічні рекламні матеріали на сторонніх веб-сайтах.
	Афілійований маркетинг	Співпраця з партнерами для залучення нових клієнтів через спеціальні посилання.
	Email-маркетинг	Персоналізовані розсилки для залучення та утримання клієнтів.
	Вірусний маркетинг	Створення контенту, який швидко розповсюджується серед користувачів.
<b>Мобільний маркетинг</b>	SMS/MMS-розсилки	Швидкі персоналізовані повідомлення з діями та пропозиціями.
	Push-сповіщення	Миттєві повідомлення від мобільних додатків.
	Мобільні добавки	Інтеграція маркетингових інструментів разом із мобільними сервісами компанії.
<b>Маркетинг у соцмережах</b>	Створення контенту	Тексти, відео, інфографіка для залучення підписників.
	Реклама в соцмережах	Таргетована реклама, промо-акції.
	Співпраця з блогерами та інфлюенсерами	Просування бренду через їхню аудиторію.

Джерело: складено автором за матеріалами [34, 36]

Сучасний маркетинг базується на інтегрованих комунікаціях – поєднанні кількох каналів для досягнення максимального ефекту. Наприклад, успішна кампанія може одночасно включати рекламу в соціальних мережах, email-розсилку, акції в магазинах та PR-активності.

*Оmnіканальний маркетинг* – стратегія, коли клієнт може взаємодіяти з брендом через будь-який зручний йому канал (онлайн або офлайн).

Ефективні маркетингові комунікації – це поєднання різних методів та інструментів, які допомагають компаніям залучати, утримувати та розширювати свою аудиторію. Інтеграція цифрових і традиційних каналів дозволяє досягати більшої ефективності та підвищувати лояльність клієнтів [7, 23].

## **1.2. Роль маркетингових комунікацій у формуванні конкурентних переваг**

У сучасних умовах високої конкуренції маркетингові комунікації відіграють ключову роль у створенні та підтримці конкурентних переваг компанії. Ефективно вибудована комунікаційна стратегія дозволяє підприємству не лише привертати увагу споживачів, а й формувати лояльність до бренду, диференціювати свої товари чи послуги від конкурентів та забезпечувати стабільний розвиток на ринку.

Табл. 1.6 не лише деталізує роль маркетингових комунікацій, а й конкретизує методи реалізації та очікувані результати.

*Таблиця 1.6*

### **Основні аспекти ролі маркетингових комунікацій у конкурентних перевагах**

<b>№</b>	<b>Аспект</b>	<b>Опис</b>	<b>Інструменти реалізації</b>	<b>Очікуваний результат</b>
<b>1</b>	<b>Підвищення впізнаваності бренду</b>	Донесення інформації про бренд до цільової аудиторії	- Реклама (ТВ, онлайн, зовнішня) - PR-кампанії - Соціальні мережі (SMM) - Контент-маркетинг	- Збільшення рівня впізнаваності бренду - Формування асоціацій із продуктом

## Продовження таблиці 1.6

2	<b>Формування унікального іміджу компанії</b>	Створення позитивного та відмінного від конкурентів іміджу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Соціальна відповідальність (CSR)</li> <li>- Спонсорство та благодійність</li> <li>- Емоційний маркетинг</li> <li>- Візуальний стиль бренду (дизайн, логотип, кольори)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Підвищення довіри споживачів</li> <li>- Впізнаваність через унікальні асоціації</li> </ul>
3	<b>Стимулювання попиту та збільшення продажів</b>	Використання маркетингових заходів для підвищення обсягів продажів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Акції та знижки</li> <li>- Бонусні програми</li> <li>- E-mail маркетинг</li> <li>- Контекстна та таргетована реклама</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Приріст нових клієнтів</li> <li>- Збільшення обсягів продажів</li> </ul>
4	<b>Диференціація товарів і послуг</b>	Виділення продукту на ринку через унікальні характеристики	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Унікальні торгові пропозиції (USP)</li> <li>- Брендинг</li> <li>- Спеціальні сервіси (гарантія, доставка)</li> <li>- Сертифікація якості</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Підвищення конкурентоспроможності</li> <li>- Формування стійкої переваги</li> </ul>
5	<b>Підвищення довіри та лояльності споживачів</b>	Формування довготривалих відносин зі споживачами	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Програми лояльності</li> <li>- Відкрита комунікація (FAQ, чат-боти, підтримка)</li> <li>- Відгуки та рейтинги</li> <li>- Робота з негативними відгуками</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Формування ядра лояльних клієнтів</li> <li>- Зниження відтоку споживачів</li> </ul>
6	<b>Адаптація до змін ринкового середовища</b>	Гнучке реагування на зміну тенденцій і потреб споживачів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Аналітика ринку</li> <li>- Моніторинг конкурентів</li> <li>- Big Data та CRM-системи</li> <li>- Гнучка стратегія комунікацій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оперативне оновлення маркетингових стратегій</li> <li>- Підтримка актуальності бренду</li> </ul>
7	<b>Взаємодія з цільовою аудиторією та персоналізація</b>	Використання технологій для персоналізації комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Big Data та AI</li> <li>- Персоналізовані пропозиції</li> <li>- Месенджери та чат-боти</li> <li>- Інтерактивний контент (опитування, ігри)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Підвищення залученості споживачів</li> <li>- Покращення клієнтського досвіду</li> </ul>

Джерело: побудовано автором за матеріалами [1-4, 9, 20]

Маркетингові комунікації відіграють вирішальну роль у формуванні конкурентних переваг компанії, забезпечуючи ефективну взаємодію з ринком, вплив на поведінку споживачів і гнучку адаптацію до змін бізнес-середовища. Вони сприяють підвищенню впізнаваності бренду, що є ключовим фактором залучення нових клієнтів і формування довготривалих асоціацій з продуктом чи послугою. Формування унікального іміджу компанії дозволяє створити емоційний та ціннісний зв'язок зі споживачами, зміцнюючи довіру до бренду та виділяючи його серед конкурентів (рис. 1.8).



Рис. 1.8. Роль маркетингових комунікацій у формуванні конкурентних переваг

Джерело: побудовано автором за матеріалами [1-4, 9, 20]

Стимулювання попиту та збільшення продажів напряму впливає на фінансові показники підприємства, оскільки ефективні маркетингові комунікації дозволяють залучати нових клієнтів, утримувати існуючих і мотивувати їх до повторних покупок. Водночас диференціація товарів і послуг дозволяє компанії створювати унікальну ціннісну пропозицію, яка допомагає їй зайняти сильні позиції на ринку та формувати власну нішу. Підвищення довіри та лояльності споживачів досягається завдяки відкритій комунікації, ефективному зворотному зв'язку та

високому рівню обслуговування, що робить клієнтів більш схильними до довгострокової взаємодії з брендом.

Адаптація до змін ринкового середовища є ще одним важливим аспектом конкурентної стратегії. Використання сучасних технологій, аналітики та моніторингу дозволяє компаніям швидко реагувати на нові тренди, враховувати потреби споживачів і змінювати маркетингові підходи відповідно до нових викликів. Взаємодія з цільовою аудиторією та персоналізація комунікацій сприяють покращенню клієнтського досвіду, оскільки дозволяють компаніям надавати споживачам релевантний контент і персоналізовані пропозиції. Для узагальнення ключових функцій маркетингових комунікацій та їхнього впливу на формування конкурентних переваг доцільно звернутися до табл. 1.7.

Таблиця 1.7

**Взаємозв'язок маркетингових комунікацій і конкурентних переваг компанії**

<b>Комунікаційна функція</b>	<b>Засоби реалізації</b>	<b>Результат для бізнесу</b>
Інформування	Реклама, PR, соціальні мережі	Підвищення впізнаваності бренду
Переконання	Контент-маркетинг, відгуки, інфлюенсери	Формування довіри та спонукання до покупки
Диференціація	Позиціонування, КСВ, іміджеві кампанії	Виділення бренду серед конкурентів
Побудова лояльності	Програми лояльності, персоналізовані повідомлення	Повторні покупки, позитивна репутація
Адаптація	Big Data, аналітика, швидкий зворотний зв'язок	Гнучка реакція на ринкові зміни

Джерело: складено автором за матеріалами [1-4, 9, 20]

Як видно з таблиці, маркетингові комунікації виконують багатофункціональну роль, поєднуючи інформування, формування довіри, диференціацію, зміцнення лояльності та адаптацію до ринкових змін.

Таким чином, маркетингові комунікації виступають стратегічним інструментом, який забезпечує стійкий розвиток, довготривалу конкурентну перевагу та зростання прибутковості компанії. Підприємства, що активно використовують ефективні комунікаційні стратегії, отримують значні переваги

перед конкурентами, посилюючи свою позицію на ринку та забезпечуючи стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Ефективні маркетингові комунікації мають тісний зв'язок із загальною конкурентною стратегією підприємства, оскільки саме через комунікацію реалізуються основні ідеї бренду, підкреслюються ключові цінності, формується унікальність і довіра до компанії.

Комунікації дозволяють не тільки доносити переваги продукту, але й позиціонувати бренд у свідомості споживача в рамках обраної стратегії – чи то через лідерство за ціною, чи через унікальні споживчі властивості товару, чи за рахунок фокусування на конкретній аудиторії [7, 9].

Маркетингові інструменти, зокрема реклама, зв'язки з громадськістю, цифровий маркетинг, контент-маркетинг, email-кампанії та робота з лідерами думок, виступають не лише як засоби інформування, але й як механізми впливу на споживчі емоції, сприйняття, довіру й поведінку. В умовах цифрової трансформації ринку, коли конкуренція посилюється не тільки на локальному, а й на глобальному рівні, компанії дедалі частіше використовують інноваційні технології в комунікаціях. Використання аналітики, великих даних, CRM-систем, автоматизації маркетингу та персоналізованих рішень дозволяє підприємствам краще розуміти свою аудиторію, адаптувати повідомлення до конкретних сегментів споживачів і будувати ефективніші канали взаємодії.

Особливу увагу у формуванні конкурентних переваг відіграє емоційна складова маркетингових комунікацій. Бренди, які здатні викликати довіру, симпатію або асоціюватися з важливими для споживача цінностями, мають значно сильніші позиції на ринку. У цьому контексті споживчий досвід, задоволеність від взаємодії з брендом і якість комунікацій стають чинниками, що безпосередньо впливають на рівень лояльності клієнтів. Крім того, швидкість адаптації до змін ринку, гнучкість у використанні різних каналів комунікації, здатність передбачати очікування аудиторії та швидко відповідати на них стають ключовими елементами, що формують конкурентоспроможність компанії [7, 9].

Загалом, маркетингові комунікації сьогодні – це не лише спосіб просування товару, а повноцінна система стратегічної взаємодії зі споживачем, яка дозволяє формувати, підтримувати й зміцнювати конкурентні переваги в динамічному ринковому середовищі. Компанії, які зосереджуються на побудові ефективної комунікаційної політики, здобувають не лише лояльність клієнтів, а й стабільність та гнучкість, що дає їм змогу успішно конкурувати в умовах постійних змін.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» У СТВОРЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

#### 2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» є однією з ключових структурних одиниць агропромислової групи Kernel Holding S.A., що здійснює свою діяльність у сфері аграрного виробництва, переробки та експорту сільськогосподарської продукції. Компанія зареєстрована в Україні та виконує функції головного операційного підрозділу, зокрема в напрямку трейдингу зернових і олійних культур, а також реалізації соняшникової олії на міжнародних ринках [11].

Компанія діє на ринку аграрного трейдингу, який характеризується високим рівнем конкуренції, сезонністю та залежністю від зовнішньої політики й глобального попиту. Kernel стабільно входить до трійки найбільших українських експортерів агропродукції, маючи високий рівень довіри з боку міжнародних партнерів.

Підприємство спеціалізується на закупівлі, зберіганні, логістиці та реалізації агропродукції, виступаючи у ролі посередника між виробниками та зовнішніми ринками. Завдяки широкій інфраструктурі, до якої входять елеватори, термінали, логістичні центри та сучасні переробні заводи, «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» забезпечує повний ланцюг поставок від фермерського поля до споживача [11].

Компанія забезпечує понад 7 млн тонн експорту зернових щорічно, володіє широкою інфраструктурною мережею та діє на ринках понад 30 країн. До основних регіонів діяльності в Україні належать: Тернопільська, Одеська, Миколаївська, Кіровоградська, Черкаська, Полтавська, Сумська, Чернігівська, Харківська, Дніпропетровська та Хмельницька області.

Юридично підприємство зареєстроване в м. Києві й здійснює операційну діяльність по всій території України [11].

У структурі Kernel Holding ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» виконує роль комунікаційного посередника між виробничими активами та зовнішнім ринком. Це зумовлює необхідність формування стійкого бренду та довіри з боку міжнародних партнерів, що, у свою чергу, вимагає системного підходу до побудови маркетингових комунікацій [11].



Рис. 2.1. Керівні принципи менеджменту ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Джерело: [11]

Бізнес-модель Kernel базується на вертикальній інтеграції: від агровиробництва до переробки, логістики та експорту. Це дозволяє контролювати якість продукції, знижувати витрати та будувати довгострокові відносини з партнерами. На рис. 2.2 представлено схему бізнес-моделі компанії.

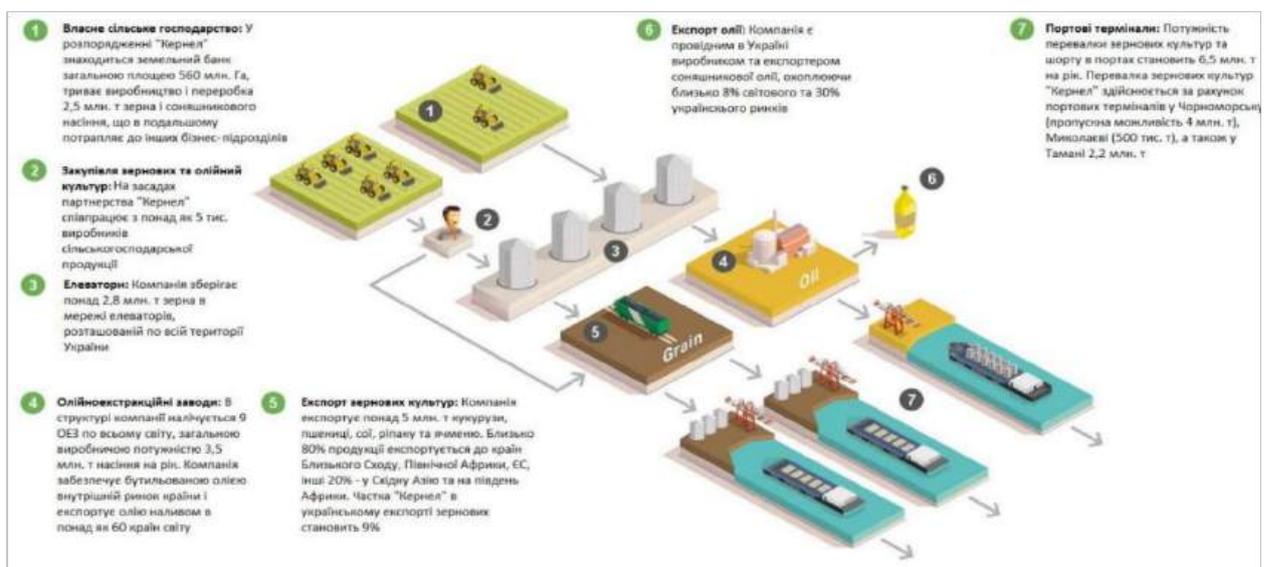


Рис. 2.2. Бізнес-модель ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Джерело: [11]

Компанія володіє сімома олійноекстракційними заводами та розвиває відомі торгові марки, серед яких: «Стожар», «Чумак», «Olio», «Маринадо», «Blanc», «Kernel», «Premi».

Розглянемо організаційну структуру ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» на рис. 2.3.

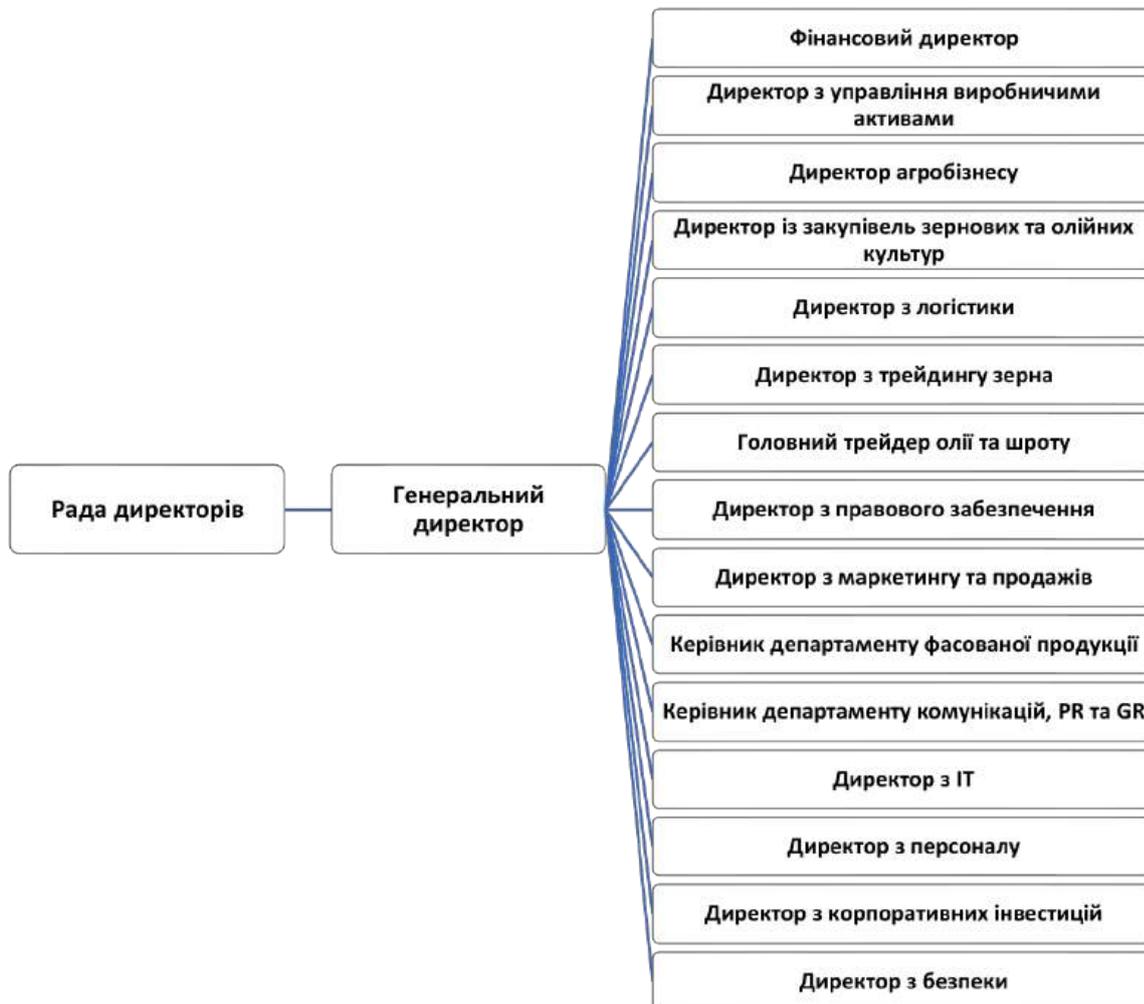


Рис. 2.3. Організаційна структура ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Джерело: побудовано автором за матеріалами [11, 12]

Організаційна структура ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» побудована за ієрархічним принципом і відповідає дивізіональній моделі управління, що є доцільним для великої багатoproфільної компанії з широкою географією діяльності. На найвищому рівні управління знаходиться Рада директорів, яка виконує стратегічні функції та визначає загальні напрями розвитку підприємства. Безпосереднє оперативне керівництво здійснює генеральний директор, який координує роботу ключових функціональних і бізнес-підрозділів.

Кожним напрямом (маркетинг, закупівлі, логістика, ІТ, юридичне, інвестиції, HR, безпека, комунікації) керує власний директор, що забезпечує чіткий розподіл обов'язків і швидке прийняття рішень. Така модель поєднує централізоване стратегічне управління з гнучкістю у щоденних операціях, сприяючи прозорості процесів і підвищенню конкурентоспроможності.

До ключових конкурентних переваг ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» належать: глибока вертикальна інтеграція, власна логістика, масштаб виробництва, наявність відомих брендів, а також доступ до міжнародних фінансових ринків через структуру Kernel Holding S.A.

Аналіз клієнтської бази ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» свідчить про високу ступінь диверсифікації як у географічному, так і в сегментному розрізі. Основними покупцями компанії є міжнародні трейдери та переробники, що забезпечують збут нерафінованої олії у великих обсягах. Серед них варто виокремити такі компанії, як Gemini Edibles & Fats India Ltd, Kaleesuwari Refinery (Індія), Etihad Food Industries (Ірак) та Beijing Grain & Oil Co. (Китай). Сукупна частка найбільших п'яти трейдерів перевищує 30% обсягів продажу bulk-продукції (рис. 2.4).



Рис.2.4. Розподіл частки продажів bulk-продукції серед ключових міжнародних клієнтів ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Джерело: побудовано автором за матеріалами [11, 12]

Водночас важливу роль відіграють міжнародні ритейлери, серед яких – Metro, Walmart, Maxima, Auchan, з якими Kernel співпрацює в рамках поставок бутильованої олії під приватними марками. На внутрішньому ринку понад 20 національних мереж та до 40 регіональних дистриб'юторів забезпечують реалізацію продукції під брендами «Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

### Основні клієнти ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Категорія клієнтів	Назва клієнта / мережі	Частка продажів (оцінка)
Міжнародні трейдери / переробники	Gemini Edibles & Fats India Ltd	7.5%
	Kaleesuwari Refinery Pvt Ltd (Індія)	9%
	Etihad Food Industries (Ірак)	7%
	Beijing Grain & Oil Co. (Китай)	5%
	JDI Brokers Sàrl	5%
	Parakh Food & Oils (Індія)	4%
Міжнародні ритейлери	Metro	N/A
	Walmart	N/A
	Maxima	N/A
	Auchan	N/A
Українські ритейлери	22 національні ритейлери	47–58% бутильованої олії
Українські дистриб'ютори	42 регіональні дистриб'ютори	47–58% бутильованої олії

Джерело: побудовано автором за матеріалами [11, 12]

Такий розподіл клієнтів зменшує ризик залежності від окремих партнерів і дає змогу компанії швидко реагувати на зміни у світовій ситуації.

Розглянемо фінансові показники ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД».

У 2020–2024 роках діяльність ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» відбувалася в умовах серйозних зовнішніх викликів – зокрема, глобальної пандемії COVID-19 та повномасштабної війни в Україні з 2022 року. Це суттєво вплинуло на динаміку ключових техніко-економічних показників компанії (табл.2.2).

Таблиця 2.2

**Фінансові показники ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» за період 2020-2024 рр.**

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Дохід, тис. грн	67 395 769	85 791 541	67 925 986	62 056 891	90 926 416
Чистий прибуток, тис. грн	1 648 945	-1 719 296	5 138 344	4 373 035	5 415 269
Активи, тис. грн	39 355 262	42 791 748	52 445 513	51 033 726	59 908 126
Зобов'язання, тис. грн	27 316 215	32 474 583	36 973 760	23 514 495	35 524 716
Кількість працівників	—	883	725	747	895

Джерело: складено автором за матеріалами [11, 12, 13, 14]

Дохід підприємства демонстрував нестабільність: у 2020 році (період пікових карантинних обмежень) він становив 67,4 млрд грн. У наступні роки спостерігалось як зниження (до 62,1 млрд у 2022 році), так і зростання – з досягненням рекордного показника у 90,9 млрд грн у 2023 році. Це може свідчити про адаптацію компанії до глобальних логістичних обмежень та переналаштування експортних каналів [11, 12, 13, 14].

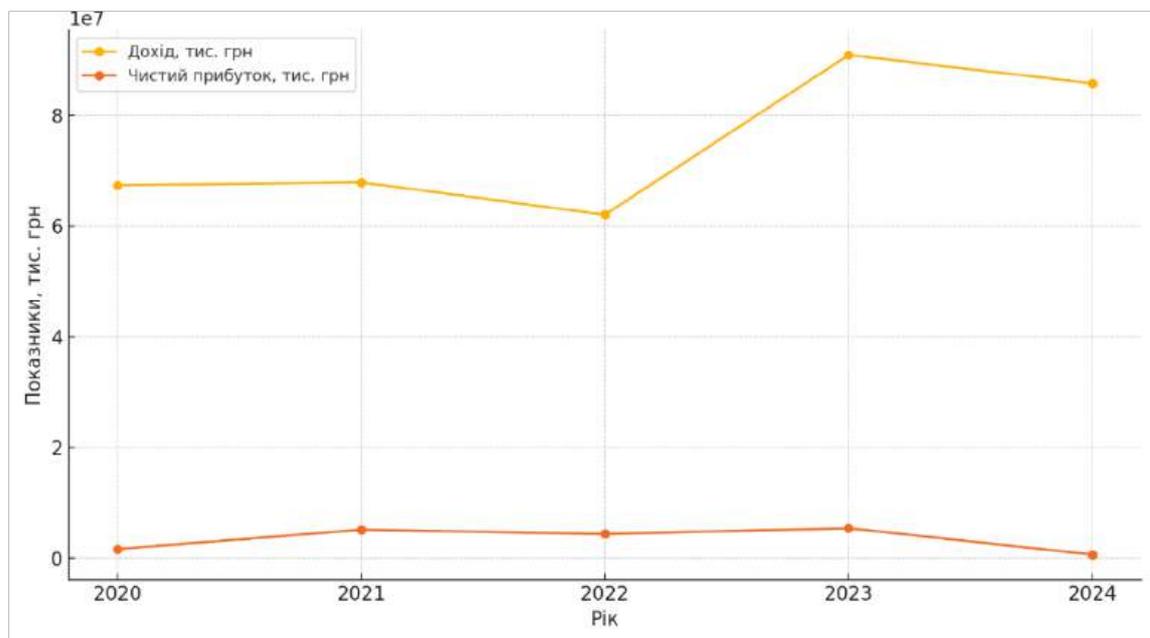


Рис.2.5. Динаміка доходу та прибутку ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» у 2020–2024 рр.

Джерело: побудовано автором за матеріалами [11, 12]

Чистий прибуток залишався позитивним навіть у найскладніші роки. У 2022 році, на тлі початку повномасштабної війни, компанії вдалося зберегти прибутковість (5,1 млрд грн), а в 2024 році – досягти найвищого результату за п'ятирічний період (5,4 млрд грн). Це вказує на високу стійкість бізнес-моделі.

Активи компанії зростали з року в рік – з 39,4 млрд грн у 2020-му до 59,9 млрд грн у 2024-му. Попри складну ситуацію в країні, компанія продовжувала інвестувати у виробничу та логістичну інфраструктуру, що свідчить про довгострокову стратегічну орієнтацію [11, 12, 13, 14].

Зобов'язання мали коливальну динаміку, проте їх рівень залишався контрольованим. Це вказує на здатність компанії ефективно управляти фінансовим навантаженням у кризових умовах.

Кількість працівників знизилась у період пандемії та після початку воєнних дій (з 895 у 2020 році до 725 у 2022 році), однак у 2023 році відбулося часткове відновлення. Це свідчить про адаптаційні процеси на ринку праці та цифровізацію внутрішніх процесів. У 2024 році компанія продовжила диверсифікацію каналів експорту, посилила фокус на альтернативні маршрути поставок (Дунайський кластер, залізнична логістика) та інвестувала в цифровізацію внутрішніх процесів [11, 12].

Таким чином, ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» змогло не лише зберегти стійкість у період глобальних та національних потрясінь, а й поступово нарощувати економічні показники. Це свідчить про високу гнучкість, ефективність менеджменту та конкурентоспроможність компанії як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

*Таблиця 2.3*

**Порівняння фінансових і операційних показників ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» за 2023–2024 фінансові роки**

<b>Показник</b>	<b>2023 рік</b>	<b>2024 рік</b>	<b>Зміна / Тенденція</b>
Виручка	\$3 437 млн	\$3 581 млн	+4%
ЕВІТДА	\$544 млн	\$381 млн	-30%
Чистий прибуток	\$301 млн	\$168 млн	-44%
Переробка олійних культур	2 577 тис. тонн	3 191 тис. тонн	+24%
Продажі соняшникової олії	1 134 тис. тонн	1 477 тис. тонн	+30%

## Продовження таблиці 2.3

Показник	2023 рік	2024 рік	Зміна / Тенденція
Експорт зернових	3 718 тис. тонн	5 452 тис. тонн	+47%
Частка в експорті зерна з України	8%	10%	Зростання присутності
Частка в експорті соняшникової олії з України	19%	22%	Позиції посилено
Виплата дивідендів	Не здійснювалась	Не здійснювалась	Прибуток спрямовано у резерви

Джерело: складено автором за матеріалами [11, 12, 13]

Як свідчать дані, попри зростання обсягів виробництва й експорту у 2024 фінансовому році, компанія зіткнулася зі зменшенням прибутковості. Це може бути зумовлено як зростанням витрат, так і нестабільністю зовнішнього середовища. Зростання частки ринку та обсягів переробки свідчить про стабільну операційну ефективність, що забезпечує ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» основу для довгострокових конкурентних переваг.

Проаналізуємо зовнішнє середовище ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД».

Зовнішнє середовище функціонування ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» охоплює як макроекономічні фактори, що впливають на весь аграрний сектор України, так і галузеві умови, пов'язані з конкуренцією, експортною політикою та логістикою. Розглянемо основні можливості та загрози, які впливають на діяльність компанії (табл.2.4 та табл. 2.5).

Таблиця 2.4

#### Аналіз можливостей у зовнішньому середовищі ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

№	Можливість	Характеристика / Потенційний вплив
1	Зростання світового попиту на агропродукцію	Розширення ринків збуту за рахунок глобальних демографічних і продовольчих тенденцій.
2	Розвиток альтернативної логістики (Дунай, залізниця, річки)	Зменшення залежності від морських портів, посилення гнучкості поставок.
3	Державна та міжнародна підтримка аграрного експорту	Отримання компенсацій, грантів, доступ до пільгового фінансування для стабілізації операцій.

Джерело: складено автором за матеріалами [11-16]

Таблиця 2.5

### Аналіз загроз у зовнішньому середовищі ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

№	Загроза	Характеристика / Потенційний вплив
1	Блокада портів, нестабільна логістика	Ризик переривання поставок, втрата контрактів, зрив експортних зобов'язань.
2	Глобальна конкуренція з боку транснаціональних трейдерів	Тиск на ціни, втрата ринку, складність входження на нові напрямки збуту.
3	Коливання валютних курсів і світових цін	Ускладнення прогнозування прибутковості, фінансові ризики.
4	Політична та безпекова нестабільність в Україні	Зниження інвестиційної привабливості, ризики для інфраструктури та працівників, обмеження в логістиці.

Джерело: складено автором за матеріалами [11-16]

Зовнішнє середовище ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» одночасно відкриває нові можливості (зростання світового попиту, розвиток альтернативної логістики) та створює виклики (воєнні ризики, політичні обмеження, коливання ринків). Гнучкість, диверсифікація та стійкість до змін – головні умови збереження конкурентоспроможності.

#### Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Внутрішнє середовище компанії визначає її потенціал до адаптації, стійкості та зростання в умовах високої ринкової конкуренції. Основні сильні та слабкі сторони ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» визначено на основі аналізу ресурсів, організаційної структури, логістики, кадрового потенціалу та управлінських процесів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

#### Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Сильні сторони	Характеристика
1. Вертикальна інтеграція	Повний контроль над ланцюгом створення вартості – від закупівлі до експорту. Забезпечує гнучкість, якість і зниження витрат.
2. Розвинена інфраструктура	Наявність елеваторів, заводів і портових терміналів забезпечує логістичну перевагу.
3. Потужні бренди та ринкова присутність	Сильне позиціонування як на B2B-, так і на B2C-ринках. Відомі торгові марки: «Стожар», «Чумак», «Щедрий Дар» тощо.
4. Репутація серед міжнародних партнерів	Довіра великих трейдерів і ритейлерів, що зміцнює фінансову стійкість і відкриває нові ринки.

## Продовження таблиці 2.6

Слабкі сторони	Характеристика
1. Залежність від зовнішніх ринків	Вразливість до глобальних ризиків: війна, валютні коливання, політика імпорту.
2. Скорочення персоналу у кризові періоди	Оптимізація витрат супроводжувалася зменшенням кадрів, що загрожує втратами кваліфікацій.
3. Обмежене використання цифрових інструментів для малих постачальників	Недостатня цифровізація взаємодії з фермерськими господарствами та кооперативами.

Джерело: складено автором за матеріалами [11-16]

Як свідчить аналіз внутрішнього середовища, ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» володіє потужними логістичними, операційними та брендовими ресурсами, що забезпечують стійке підґрунтя для утримання лідерських позицій на ринку. Водночас компанія стикається з окремими управлінськими й технологічними викликами, зокрема в напрямках цифрової трансформації та кадрової адаптації. Для збереження довгострокової конкурентоспроможності доцільним є подальше посилення цифрової інтеграції в бізнес-процеси та впровадження більш гнучкої моделі управління людськими ресурсами.

Таблиця 2.7

## SWOT-аналіз ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

	<b>Можливості (Opportunities)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Зростання попиту на агропродукцію у світі.</li> <li>• Розвиток альтернативної логістики (Дунай, залізниця).</li> <li>• Державна підтримка агроекспорту.</li> </ul>	<b>Загрози (Threats)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Блокада морських портів та логістичні обмеження.</li> <li>• Конкуренція з боку транснаціональних трейдерів (Cargill, ADM, Bunge).</li> <li>• Коливання валют та світових цін.</li> <li>• Політична та воєнна нестабільність в Україні.</li> </ul>
<b>Сильні сторони (Strengths)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Вертикальна інтеграція: контроль усього ланцюга створення вартості.</li> <li>• Розвинена логістична інфраструктура.</li> <li>• Відомі бренди та широка присутність на ринку.</li> <li>• Довіра з боку міжнародних партнерів.</li> </ul>	<b>Сила + Можливості (SO)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Використання логістичної інфраструктури для розширення експорту через Дунай та залізницю.</li> <li>• Посилення брендів і міжнародної довіри для виходу на нові ринки.</li> </ul>	<b>Сила + Загрози (ST)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Мобілізація власної логістики для мінімізації впливу блокади портів.</li> <li>• Використання вертикальної інтеграції для зменшення залежності від глобальних коливань.</li> </ul>

## Продовження таблиці 2.7

<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Залежність від зовнішніх ринків.</li> <li>• Скорочення персоналу в кризові періоди.</li> <li>• Недостатня цифровізація взаємодії з малими постачальниками.</li> </ul>	<b>Слабкість + Можливості (WO)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Розвиток цифрових платформ для інтеграції малих постачальників.</li> <li>• Використання державних програм для модернізації трудових ресурсів.</li> </ul>	<b>Слабкість + Загрози (WT)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Диверсифікація ринків збуту для зменшення залежності від одного напрямку.</li> <li>• Внутрішнє навчання та стабілізація персоналу для зниження ризиків втрати кадрів.</li> </ul>
---	--	---

Джерело: складено автором за матеріалами [11-16]

Проведений SWOT-аналіз засвідчив, що ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» має міцні позиції завдяки вертикальній інтеграції, розвиненій логістиці, сильним брендам і довірі міжнародних партнерів. Це дає змогу використовувати нові можливості – розвивати експорт через Дунай і залізницю та залучати держпідтримку агросектору. Натомість зовнішні загрози (блокада портів, нестабільність, глобальна конкуренція, коливання цін) підкреслюють важливість внутрішніх переваг для адаптації.

Слабкі сторони компанії – залежність від зовнішніх ринків, недостатня цифровізація малих постачальників і кадрова нестабільність у кризу – можна компенсувати цифровими платформами, держпрограмами та розвитком HR.

Реалізація цих підходів дозволить «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» не лише зберегти лідерство, а й успішно адаптуватися до глобальних змін, підвищуючи стійкість і гнучкість бізнесу.

З огляду на масштабність діяльності та вплив на суспільство, ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» приділяє значну увагу корпоративній соціальній відповідальності (КСВ). У компанії сформована цілісна стратегія сталого розвитку, що охоплює як внутрішні, так і зовнішні напрями впливу. У табл. 2.8 представлено основні напрями реалізації КСВ-політики підприємства.

Таблиця 2.8

**Основні напрями корпоративної соціальної відповідальності ТОВ  
«КЕРНЕЛ ТРЕЙД»**

<b>Напрямок КСВ</b>	<b>Опис ініціатив</b>
Підтримка місцевих громад	Фінансування шкіл, лікарень, ремонт доріг, соціальні програми в громадах
Захист довкілля	Зменшення викидів CO <sub>2</sub> , управління відходами, енергоефективні технології
Безпека праці та добробут персоналу	Сучасні стандарти охорони праці, навчання, страхування, підтримка персоналу
Прозора звітність (ESG, GRI)	Нефінансова звітність за міжнародними стандартами (GRI, ESG), прозорість
Гуманітарна підтримка під час війни	Допомога ЗСУ, евакуація, продовольча підтримка, забезпечення потреб громад

*Джерело: складено автором за матеріалами [12]*

Таким чином, КСВ-стратегія ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» є не лише інструментом формування позитивного іміджу, а й елементом довгострокової конкурентної переваги. Завдяки системним екологічним, соціальним і гуманітарним ініціативам компанія посилює довіру з боку партнерів, громади та працівників, що є надзвичайно важливим в умовах постійних викликів та трансформаційного середовища [12].

Загалом, ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» демонструє високий рівень адаптивності до глобальних викликів, має стійку бізнес-модель та значний потенціал до зростання. Успішна реалізація стратегій, сформованих на основі SWOT-аналізу, сприятиме посиленню конкурентних позицій компанії як на внутрішньому, так і на світовому ринку.

## **2.2. Аналіз впливу маркетингових комунікацій на конкурентоспроможність ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»**

ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» працює в умовах жорсткої конкуренції на внутрішньому та міжнародному ринках (МХП, Нібулон, Cargill, ADM), але завдяки стабільній бізнес-моделі, експортному потенціалу та інвестиціям у логістику й

цифровізацію утримує лідерські позиції серед українських трейдерів. Головна маркетингова проблема – відсутність інтегрованої комунікаційної стратегії для підсилення впізнаваності бренду поза B2B-сегментом, зокрема серед широкої громадськості, фермерів і потенційних співробітників, а також недостатнє використання персоналізованих цифрових інструментів і соцмереж (крім LinkedIn). Незважаючи на це, ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» вирізняється масштабами, вертикальною інтеграцією та системним підходом до імідж-менеджменту – публікує нефінансові звіти, бере участь у виставках, форумах і соціальних проєктах у рамках КСВ.

Ринок аграрного трейдингу в Україні демонструє високий рівень активності. У маркетинговому сезоні 2023/2024 років країна експортувала 57,5 млн. тонн зернових та олійних культур, що становить приблизно 69% від загального обсягу виробництва (82,8 млн тонн). Загальний дохід від експорту агропродукції склав понад \$17,8 млрд, включно з продуктами переробки (табл. 2.9 та табл. 2.10) [17, 50].

Таблиця 2.9

**Основні показники експорту зернових культур з України у  
2023/2024 МР**

Культура	Обсяг експорту, млн тонн	Доходи від експорту, \$ млрд
Пшениця	18,4	3,00
Кукурудза	20,5	~3,10*
Ячмінь	2,5	0,38
<b>Разом</b>	<b>41,4</b>	<b>6,48</b>

\*Оцінка на основі середньої ціни \$150/т.

Джерело: складено автором за матеріалами [17]

Таблиця 2.10

**Динаміка виробництва та експорту основних олійних культур,  
2023/2024 МР**

Культура	Зміна виробництва	Зміна експорту	Особливості
Соняшник	+27%	-83%	Виробництво зросло, експорт зменшився через переробку в Україні
Соя	+49%	≈0%	Зростання обсягів, стабільний експорт
Ріпак	+36%	+8%	Активний експорт у ЄС

Джерело: складено автором за матеріалами [50]

Отже, попри зростання виробництва олійних культур, обмеження на експорт (зокрема соняшника) через війну стимулюють Kernel розвивати внутрішню переробку. Це підсилює вертикальну інтеграцію компанії та її здатність реагувати на зовнішні обмеження.

ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» працює в умовах інтенсивної конкуренції на ринку з високими бар'єрами входу, значним міжнародним інтересом до української агропродукції та стабільним попитом на зернові та олійні культури. Актуальні статистичні дані підтверджують важливість підтримки конкурентних переваг у таких сферах, як вертикальна інтеграція, логістична ефективність та якість продукції.

Ринок аграрного трейдингу в Україні характеризується високими бар'єрами входу, зумовленими необхідністю значних капіталовкладень в інфраструктуру (елеватори, термінали, логістичні потужності), а також потребою у розгалужених каналах збуту. Водночас географічна привабливість України, ліберальна ринкова політика та зростаючий глобальний попит на агропродукцію створюють привабливі умови для міжнародних інвесторів. У результаті, ймовірність появи нових гравців оцінюється як помірна [17, 43, 50].

ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» співпрацює з великою кількістю агровиробників, включно з фермерськими господарствами по всій Україні. Висока конкуренція серед виробників зернових та олійних культур обмежує можливості постачальників впливати на цінову політику. Крім того, компанія активно використовує довгострокові контракти та володіє власними виробничими потужностями, що знижує залежність від окремих постачальників [46].

Основними клієнтами ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» є міжнародні трейдери, ритейлери та переробники з потужною переговорною позицією. Через високу конкуренцію на світовому ринку агропродукції покупці мають змогу обирати постачальників на основі цінових параметрів, якості, надійності логістики та рівня сервісу. У зв'язку з цим компанія постійно працює над збереженням конкурентних переваг, зокрема через вертикальну інтеграцію та формування сильного бренду [46].

У сегменті торгівлі зерновими та олійними культурами рівень замінності продукції залишається низьким. Попит на соняшникову олію, кукурудзу, пшеницю тощо є стабільним, а можливості їх заміни обмежуються товарами того ж класу. Це зменшує ризик витіснення компанії з ринку через появу альтернативних продуктів.

Ринок аграрного трейдингу в Україні є висококонкурентним. Основні конкуренти ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» – це МХП, НІБУЛОН, Агропросперіс, COFCO Agri Ukraine, а також великі транснаціональні компанії, такі як Cargill, Louis Dreyfus, ADM, Bunge. Конкуренція ведеться за ключовими критеріями: ціна, ефективність логістики, якість продукції, стабільність постачання, інноваційність та репутація на ринку. Висока концентрація гравців змушує компанію постійно вдосконалювати бізнес-модель, комунікації та технологічні рішення (табл. 2.11)

Таблиця 2.11

**Аналіз п'яти сил конкуренції за М. Портером для  
ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»**

<b>Конкурентна сила</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Оцінка сили</b>
Загроза нових конкурентів	Високі бар'єри входу, однак ринок залишається привабливим для міжнародних інвесторів.	Середня
Сила постачальників	Велика кількість фермерських господарств, наявність власної інфраструктури знижує залежність.	Низька
Сила покупців	Міжнародні трейдери та ритейлери мають значну переговорну силу через масштаб закупівель.	Висока
Загроза товарів-замінників	Низький рівень замінності у категорії агропродукції, обмежена конкуренція з боку альтернатив.	Низька
Конкуренція в галузі	Висока концентрація гравців, сильна конкуренція за логістику, якість, репутацію.	Висока

Джерело: складено автором за матеріалами [11, 15, 16, 17, 43, 50]

Отже, висока конкуренція та сила покупців формують для компанії постійну потребу в інноваціях і підвищенні ефективності. Водночас низька загроза замінників і постачальників забезпечує стабільність у виробничому ланцюзі.

Аналіз п'яти сил конкуренції за М. Портером свідчить, що ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» діє в умовах висококонкурентного ринку, де ключовими викликами є потужна сила покупців і жорстка конкуренція в галузі. Водночас компанія має вигідне становище завдяки низькій залежності від постачальників і низькому

ризиком з боку товарів-замінників. Загроза нових гравців є помірною через високі бар'єри входу, попри привабливість ринку для іноземних інвесторів. Для збереження лідерських позицій «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» необхідно продовжувати зміцнювати логістику, інфраструктуру та брендову репутацію.

Проаналізуємо конкурентне середовище ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД».

*Існуючі конкуренти.*

Компанія функціонує в умовах жорсткої конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

- Внутрішні гравці: МХП, НІБУЛОН, Агропросперіс, COFCO Agri Ukraine.
- Міжнародні трейдери: Cargill, ADM, Bunge, Louis Dreyfus.

Конкуренція зосереджена навколо доступу до української сировини, логістичних потужностей, експортних можливостей та довіри з боку партнерів.

*Потенційні конкуренти.*

Попри високі бар'єри входу (капіталовкладення, інфраструктура, регуляторні вимоги), зростаючий інтерес з боку іноземних інвесторів створює передумови для появи нових гравців. Крім того, великі агрохолдинги можуть поступово нарощувати свої трейдингові підрозділи.

*Альтернативна продукція.*

У сфері олій – частковими замінниками соняшникової олії можуть бути пальмова чи соєва, але на ключових ринках (зокрема європейському) попит на соняшникову продукцію залишається стабільним. У сегменті зернових можливий перехід між культурами (пшениця, кукурудза, ячмінь) залежно від кон'юнктури.

*Постачальники.*

Компанія закупає агропродукцію по всій території України, співпрацюючи з фермерськими господарствами. Широка база постачальників, а також наявність власних елеваторів і логістичних потужностей значно знижують ризики залежності.

*Споживачі.*

Продукція реалізується:

- міжнародним трейдерам і переробним компаніям (bulk-олія),

- глобальним торговим мережам (Walmart, Metro, Maxima),
- національним дистриб'юторам (АТБ, Сільпо, Фоззі).

У сегменті В2В споживачі мають сильну переговорну позицію, що вимагає високих стандартів сервісу, якості та своєчасності постачання.

Для узагальнення ключових характеристик конкурентного середовища ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» пропонується наступна зведена табл. 2.12:

Таблиця 2.12

### Оцінка конкурентного середовища ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Категорія	Характеристика
Існуючі конкуренти	МХП, НІБУЛОН, Cargill, ADM, Bunge; конкуренція в логістиці, експорті, цінній політиці.
Потенційні конкуренти	Іноземні інвестори та великі агрохолдинги; бар'єри входу високі, проте інтерес до ринку зростає.
Альтернативна продукція	Пальмова, соєва олія – часткова замінність; зернові культури – взаємозамінність залежно від цін.
Постачальники	Фермерські господарства по всій Україні; широка база постачання та наявність власної інфраструктури.
Споживачі	Міжнародні трейдери, ритейлери, переробники; високі вимоги та сильна переговорна позиція.

Джерело: складено автором за матеріалами [11, 15, 16, 43, 45, 46]

Конкурентне середовище ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» є динамічним і насиченим як внутрішніми, так і міжнародними гравцями. Компанія зіштовхується з жорсткою конкуренцією за сировинну базу, логістичні ресурси та експортні можливості. Попри високі бар'єри входу, інтерес іноземних інвесторів і розширення трейдингових підрозділів агрохолдингів створюють загрозу посилення конкуренції в майбутньому. Рівень замінності продукції є обмеженим, що знижує тиск з боку альтернатив. Завдяки широкій базі постачальників і власній інфраструктурі компанія має стабільну позицію в ланцюгу постачання. У той же час споживачі, особливо в В2В-сегменті, мають сильну переговорну позицію, що вимагає постійного вдосконалення якості продукції, сервісу та логістики.

Порівняємо ключові показники ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», Cargill та МХП на ринку аграрного трейдингу в Україні (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

**Порівняння ключових показників ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», Cargill та МХП на ринку аграрного трейдингу в Україні**

Показник	ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»	Cargill Україна	МХП
Рік заснування	1995	1991	1998
Основні культури	Зернові, олійні	Зернові, олійні	Зернові, олійні
Обсяг експорту, млн тонн	7,8	4,5	2,2
Виручка, млрд \$	4,0	2,5	1,6
Елеваторні потужності, млн т	2,5	1,0	0,6
Персонал, осіб	10 000	500	28 000

Джерело: складено автором за матеріалами [11, 15, 16, 43, 45, 47, 49]

З метою наочного представлення ключових відмінностей між компаніями, нижче подано графіки, що ілюструють обсяг експорту, річну виручку та елеваторні потужності трьох основних гравців ринку аграрного трейдингу України – ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», Cargill Україна та МХП. Візуалізація дозволяє краще зрозуміти масштаби діяльності кожного з підприємств та порівняти їх ресурсний потенціал (рис. 2.6, рис.2.7 та рис 2.8).

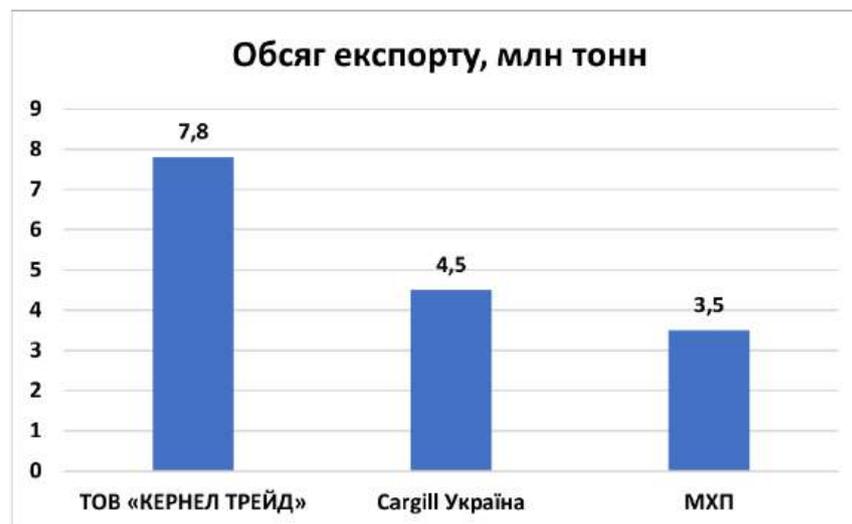


Рис. 2.6. Обсяг експорту агропродукції ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», Cargill та МХП

Джерело: побудовано автором за матеріалами [11, 47, 49]



Рис. 2.7. Річна виручка ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», Cargill та МХП

Джерело: побудовано автором за матеріалами [11, 47, 49]



Рис. 2.8. Елеваторні потужності ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», Cargill та МХП

Джерело: побудовано автором за матеріалами [11, 47, 49]

Порівняння ключових показників свідчить, що ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» займає провідні позиції на ринку аграрного трейдингу України за обсягами експорту, виручкою та елеваторними потужностями. Компанія має широкую інфраструктуру та велику кількість персоналу, що забезпечує високу ефективність операцій. Cargill Україна демонструє потужні, але дещо менші показники, зосереджуючись на глобальних логістичних рішеннях. МХП, хоча й має найбільшу кількість працівників, орієнтується передусім на вертикальну інтеграцію з акцентом на переробку та внутрішній ринок.

Комунікаційна стратегія ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» зосереджена переважно в B2B-сегменті. Основними каналами взаємодії є корпоративний сайт, звіти зі сталого розвитку, публікації в бізнес-медіа, участь у конференціях та галузевих

подіях. Крім того, Kernel активно використовує LinkedIn для підсилення бренду роботодавця та прозорого діалогу з партнерами.

Проте можна зазначити, що маркетингові комунікації підприємства залишаються обмеженими в B2C-сегменті, а також у цифрових каналах, зокрема в порівнянні з конкурентами (наприклад, МХП має активну присутність у TikTok, Instagram, YouTube, що формує більш емоційний контакт з аудиторією) (табл.2.14.)

Таблиця 2.14

**Порівняльний аналіз маркетингових комунікацій ТОВ «КЕРНЕЛ  
ТРЕЙД» та основних конкурентів**

<b>Критерій</b>	<b>ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»</b>	<b>МХП (Миронівський хлібопродукт)</b>	<b>НІБУЛОН</b>	<b>Cargill Україна</b>
<b>Цільова аудиторія комунікацій</b>	B2B-партнери, інвестори, міжнародні клієнти	Споживачі, партнери, ЗМІ, громадськість	B2B, міжнародні партнери, локальні громади	B2B-клієнти, державні органи, міжнародні інвестори
<b>Присутність у соцмережах</b>	Висока лише в LinkedIn	Висока в Instagram, Facebook, TikTok, YouTube	Помірна активність у Facebook, YouTube	Помірна, зосереджена на LinkedIn та YouTube
<b>КСВ-активності</b>	ESG-звіти, екопроекти, підтримка громад	Системно висвітлюється, емоційний контент	Локальні ініціативи, інфраструктурні проекти	Екологія, освіта, продовольча безпека, прозорі звіти
<b>Інструменти комунікацій</b>	PR-статті, звіти, сайт, участь у форумах	Масова реклама, сторітелінг, бренд-амбасадори	Відео, новини, участь у проектах	Прес-релізи, галузеві конференції, мультимедійний контент
<b>Інтерактивність взаємодії</b>	Низький рівень	Високий (опитування, конкурси, інтеграції в соцмережах)	Помірна (вебінари, виступи, публічні заходи)	Обмежена, але зворотній зв'язок через корпоративні платформи
<b>Цифрові інновації</b>	Аналітика, корпоративні дашборди	Активний e-commerce, мобільні додатки, AR-контент	Онлайн-інформування, CRM	Корпоративні IT-рішення, візуалізація даних, глобальні інструменти
<b>Позиціонування бренду</b>	Надійність, експортна потужність, системність	Турбота, українська якість, емоційність, «свій до свого»	Технологічність, надійність, локальна підтримка	Глобальний досвід, сталість, ефективність, інноваційність

Джерело: складено автором за матеріалами [11, 47, 48, 49]

Отже, ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» утримує лідерство серед українських трейдерів завдяки масштабам експорту, потужній логістиці та стабільній фінансовій базі. Конкуренти, зокрема Cargill, посилюють позиції через глобальні інструменти, що актуалізує для Kernel необхідність цифрової трансформації.

Порівняємо маркетингові комунікації ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», МХП, НІБУЛОН та Cargill за трьома критеріями:

1. Присутність у соцмережах.
2. КСВ-активності.
3. Цифрові інновації у маркетингу (рис. 2.9).

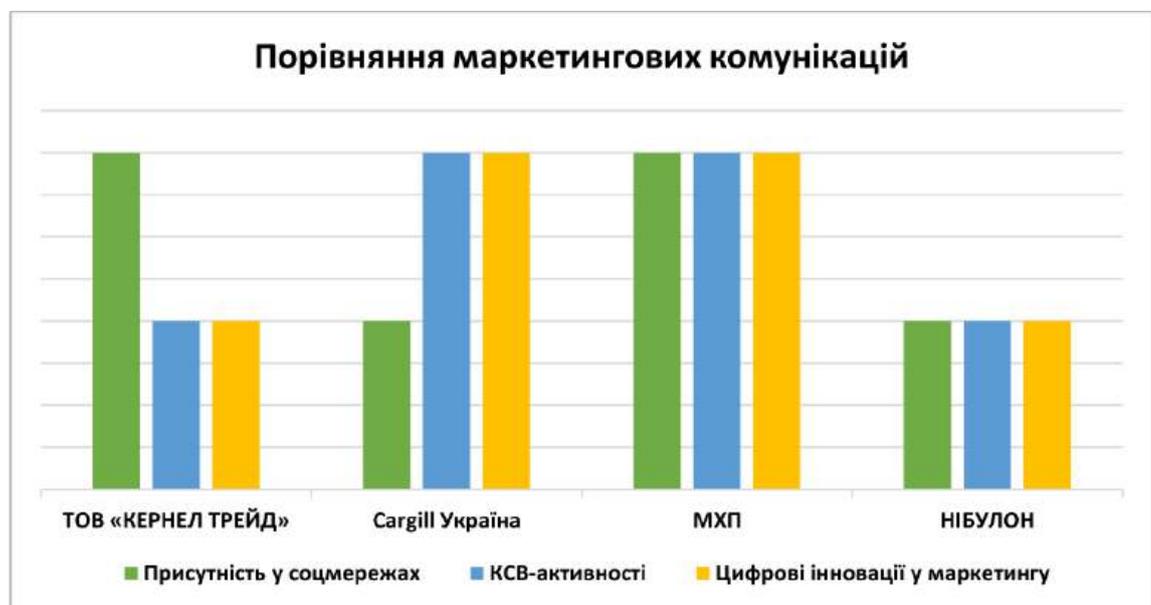


Рис. 2.9. Порівняння маркетингових комунікацій ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», Cargill, МХП та НІБУЛОН

Джерело: побудовано автором за матеріалами [11, 47, 48, 49]

МХП і Cargill мають найактивніші цифрові і КСВ-кампанії, а Kernel і НІБУЛОН – помірні, орієнтовані здебільшого на B2B. Kernel фокусується на формальних каналах і інституційних інвесторах, МХП – на соцмережах і емоційній взаємодії, Cargill – на збалансованому КСВ та інноваціях, а НІБУЛОН – на локальних проектах. Це відображає різні стратегії відповідно до бізнес-моделі й аудиторії.

Табл. 2.15 відображає ключові виклики конкурентного середовища під час війни та відповідні стратегії ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», що дозволяють зберігати стабільність і довіру партнерів.

Таблиця 2.15

**Виклики та стратегічні відповіді в маркетингових комунікаціях ТОВ  
«КЕРНЕЛ ТРЕЙД»**

<b>Виклик / Реалії</b>	<b>Стратегічна відповідь ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»</b>	<b>Приклад</b>
1. Падіння обсягів експорту та недовіра партнерів	Зміцнення довіри через прозору комунікацію	ESG-звітність, аналітичні публікації, участь у форумах
2. Логістичні збої та кризова невизначеність	Гнучкість комунікацій із ключовими стейкхолдерами	Оперативні B2B-оновлення, пряма робота з інвесторами
3. Соціальні потрясіння в регіонах	Акцент на КСВ-проєктах для підтримки постраждалих громад	Волонтерські та гуманітарні ініціативи, допомога громадам
4. Потреба у швидкій цифровій адаптації	Інтенсифікація діджиталізації та аналітики	Корпоративні дашборди, CRM-система, онлайн-звітність
5. Обмежена масова комунікація в соцмережах	Збереження стриманого B2B-стилю та поступове розширення каналів	Фокус на LinkedIn, поступове запуск Facebook/YouTube-сторінок

*Джерело: побудовано автором за матеріалами [11, 47, 49]*

Проведена таблиця демонструє, як «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» адаптує свої комунікації до воєнних викликів, поєднуючи прозорість, гнучкість, КСВ та цифрові інструменти для підтримки довіри та конкурентоспроможності.

В умовах війни маркетингові комунікації в агросекторі стали не просто просуванням, а засобом виживання й зміцнення позицій. ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» діє в жорсткій конкуренції з МХП, Нібулон, Cargill та іншими, і тому ставка на прозорість (ESG-звітність, форуми), гнучкість (оперативні B2B-повідомлення), КСВ (волонтерські та гуманітарні проєкти) і діджиталізацію (дашборди, CRM, онлайн-звітність) дозволяє утримувати довіру партнерів і зберігати експортні контракти. Водночас помірنا присутність у соцмережах свідчить про потребу в активнішій багатоканальній стратегії для подальшого зростання.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

#### 3.1. Напрями вдосконалення маркетингових комунікацій ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

В умовах зростаючої конкуренції на аграрному ринку України, особливо під час війни, ефективні маркетингові комунікації стають стратегічним інструментом для збереження стабільності, довіри та бізнес-зв'язків. Як показав аналіз діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», компанія має потужну інфраструктурну базу, стабільну репутацію та системну B2B-комунікацію. Однак конкурентне середовище, яке формують як внутрішні гравці (МХП, НІБУЛОН), так і транснаціональні корпорації (Cargill, ADM, Bunge), вимагає оновлення підходів до комунікаційної політики.

Першим напрямом удосконалення є розширення цифрової присутності. Для порівняння, компанія МХП активно використовує Instagram, Facebook та YouTube, де публікує контент про виробництво, корпоративну культуру, КСВ-ініціативи та екологічні проєкти. Такі дії сприяють формуванню емоційного зв'язку з аудиторією, навіть у B2B-сегменті. Cargill, у свою чергу, робить ставку на аналітичний і репутаційний контент у LinkedIn та YouTube, де презентує інновації, нові логістичні рішення та співпрацю з міжнародними партнерами. Це дозволяє не лише формувати експертний імідж, а й демонструвати глобальну сталість та надійність бренду. На цьому фоні ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» має потенціал для активізації присутності в цифровому середовищі через системну роботу в соцмережах і створення релевантного відео- та текстового контенту. На сьогодні комунікаційна активність ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» зосереджена переважно на LinkedIn та корпоративному сайті, що обмежує досяжність аудиторії. Доцільно створити і регулярно вести сторінки у Facebook, Instagram, YouTube з адаптованим

до професійної B2B-аудиторії контентом: кейси, аналітика, звіти, відео з виробництва, історії команд та КСВ-активностей.

Другим напрямом є впровадження CRM-системи Bitrix24, яка вже продемонструвала свою ефективність у низці українських і міжнародних компаній аграрного та виробничого секторів. Наприклад, компанії «Агропросперіс» та «Астарта-Київ» впроваджують CRM-системи для автоматизації зв'язку з партнерами, контролю етапів угод, прогнозування попиту та аналізу ефективності менеджерів. Порівняно з іншими рішеннями, такими як Salesforce або Zoho CRM, Bitrix24 має перевагу у простоті інтеграції, українській локалізації, нижчій вартості та широкому функціоналі, адаптованому під аграрний B2B-сегмент. Це робить Bitrix24 практичним і доцільним вибором для ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» для автоматизації комунікацій з партнерами. Цей інструмент дозволить формувати клієнтські бази, налаштовувати розсилки, вести облік угод, аналізувати ефективність каналів і взаємодії. Вартість впровадження системи становить близько 585 тис. грн, а очікуваний чистий прибуток перевищує 1,5 млн грн. Це підтверджує високу рентабельність цифрової трансформації у сфері B2B-комунікацій.

Крім технологічних ініціатив, важливо розвивати соціальну складову комунікацій та емоційне позиціонування бренду. Ухвалення рішень у B2B сегменті дедалі частіше залежить від довіри, репутації та людського контакту. ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» може посилити своє сприйняття як надійного, людяного і стабільного партнера через сторітелінг, демонстрацію реальних історій, підтримку громад і регіонів, особливо в період війни. Наприклад, у 2022–2023 роках компанія реалізувала низку соціальних ініціатив: надання гуманітарної допомоги громадам у прифронтових регіонах, підтримка аграріїв у вигляді пального та логістичних послуг, а також участь у програмах з відновлення інфраструктури. Крім того, ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» активно звітує про свої дії у сфері КСВ, публікуючи прозорі звіти про екологічні проєкти, енергоефективність та корпоративну відповідальність. Такі дії не лише зміцнюють репутацію компанії, а й формують емоційний зв'язок із партнерами, що підвищує ймовірність довгострокової

співпраці, як надійного, людяного і стабільного партнера через сторітелінг, демонстрацію реальних історій, підтримку громад і регіонів, особливо в період війни.

До сучасних форматів комунікацій, які доцільно впровадити, належать також участь у професійних виставках та форумах, таких як "AGRO", "Grain Ukraine", "AgroComplex". Вони дозволяють компанії зміцнювати мережу контактів, демонструвати інновації, проводити B2B-зустрічі, а також презентувати бренд у міжнародному середовищі. Системна присутність на таких подіях посилює репутацію компанії та відкриває нові можливості для експорту. Окрім цього, до таких форматів також належать:

- інтерактивні онлайн-опитування серед клієнтів і партнерів (наприклад компанія ІМС застосовує такі опитування для збирання зворотного зв'язку про логістичні послуги);
- віртуальні екскурсії на виробничі об'єкти з використанням 360°-відео (наприклад, агрохолдинг "Астарта-Київ" презентував таким чином свої переробні потужності);
- подкасти та відео інтерв'ю з керівниками та експертами про виклики ринку;
- вебінари та онлайн-зустрічі для постачальників і трейдерів;
- чат-боти / Telegram-канали для оперативного зв'язку з постачальниками;
- інтерактивні онлайн-опитування серед клієнтів і партнерів для збору зворотного зв'язку та покращення сервісу;
- віртуальні екскурсії з використанням 360°-відео, які дозволяють партнерам ознайомитися з виробничими потужностями компанії без фізичної присутності;
- освітні партнерства з медіа, профільними ЗВО та асоціаціями, що сприяють формуванню довгострокового іміджу бренду у фаховому середовищі.

Для забезпечення цілісності підходу та практичного впровадження запропонованих напрямів, доцільно систематизувати ключові інструменти комунікацій, їхні цілі, цільову аудиторію та очікуваний ефект. Це дозволяє з одного

боку – визначити пріоритети розвитку комунікаційної політики ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», а з іншого – побачити їхній зв'язок із підвищенням конкурентоспроможності в умовах війни. У таблиці 3.3 подано аналітичний план вдосконалення маркетингових комунікацій, що враховує ринкову конкуренцію, воєнні ризики та B2B-специфіку.

В умовах повномасштабної війни, логістичних ускладнень та високої турбулентності ринку агропродукції ефективна маркетингова комунікація стає не просто інструментом просування, а засобом підтримання стабільності, довіри та бізнес-зв'язків. Для ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» ключовим завданням є адаптація комунікаційної стратегії до нових реалій – з урахуванням безпекових, інформаційних та економічних викликів [15].

У табл. 3.1 представлено аналітичний план вдосконалення маркетингових комунікацій, який охоплює сучасні цифрові інструменти, конкретні цілі, аудиторії та очікуваний ефект у контексті підвищення конкурентоспроможності компанії в умовах війни.

*Таблиця 3.1*

**План вдосконалення маркетингових комунікацій  
ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» для підвищення конкурентних переваг**

<b>Інструмент комунікації</b>	<b>Мета та конкурентна цінність</b>	<b>Цільова аудиторія</b>	<b>Очікуваний ефект для конкурентоспроможності</b>
Участь у професійних виставках та форумах	Презентація інновацій, налагодження нових B2B-контактів, підвищення впізнаваності бренду	Міжнародні трейдери, інвестори, партнери	Зміцнення ділової репутації, розширення партнерської мережі, залучення нових клієнтів та експортерів
SMM (Facebook, Instagram, YouTube)	Посилення репутації, прозорості, впізнаваності на міжнародному ринку в умовах кризи	Партнери, трейдери, міжнародні інвестори	Зростання впізнаваності, зміцнення довіри до бренду як стабільного партнера в умовах війни
Email-розсилки	Оперативна комунікація з клієнтами в умовах нестабільності; підтримка зв'язку під час перебоїв	Постійні B2B-клієнти, логістичні партнери	Утримання клієнтів, підвищення лояльності, мінімізація ризиків втрати контрактів

## Продовження таблиці 3.1

<b>Інструмент комунікації</b>	<b>Мета та конкурентна цінність</b>	<b>Цільова аудиторія</b>	<b>Очікуваний ефект для конкурентоспроможності</b>
Блог/аналітика на сайті	Демонстрація експертності та адаптації до викликів війни, зміцнення іміджу лідера	Аналітики, медіа, експортери, міжнародні партнери	Формування іміджу відкритої та відповідальної компанії, залучення нових партнерів
Вебінари та онлайн-зустрічі	Підтримка довіри й професійного діалогу з партнерами попри обмеження офлайн-комунікації	Фермери, логістичні компанії, трейдери	Зміцнення партнерських відносин попри фізичну ізоляцію, підвищення залученості
Чат-бот або Telegram-канал	Швидке інформування постачальників у періоди логістичних ризиків або форс-мажору	Фермерські господарства, постачальники	Оптимізація комунікацій з регіональними постачальниками у періоди нестабільності
CRM Bitrix24	Підвищення ефективності бізнес-процесів у кризовий період, оптимізація рішень	Внутрішня команда: продажі, маркетинг, керівництво	Прискорення ухвалення рішень, зменшення витрат, покращення аналітики та адаптації
Інтерактивні онлайн-опитування	Залучення зворотного зв'язку, формування клієнтоорієнтованого підходу	Клієнти, постачальники, логісти	Покращення продуктів і сервісу, підвищення задоволеності клієнтів
Віртуальні екскурсії (360°-відео)	Візуальна демонстрація виробництва, прозорість процесів	Партнери, медіа, трейдери	Підвищення прозорості, довіри, брендового іміджу
Освітні партнерства з медіа і ЗВО	Формування довготривалих зв'язків з освітньою спільнотою, популяризація бренду	Студенти, освітяни, майбутні працівники галузі	Залучення молоді аудиторії, підвищення впізнаваності бренду в освітньому середовищі

Джерело: складено автором за матеріалами [11, 16]

Запропоновані інструменти маркетингової комунікації дозволяють ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» не лише зберегти, а й зміцнити ринкові позиції у період воєнних викликів. Вони сприяють побудові відкритого діалогу з партнерами, оперативному реагуванню на зміни, зниженню ризиків втрати клієнтів та укріпленню довіри до

бренду. Комплексна реалізація цього плану створює умови для довгострокової конкурентоспроможності компанії як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

### **3.2. Оцінка ефективності маркетингових комунікацій як чинника конкурентоспроможності**

Ефективність маркетингових комунікацій визначає видимість, репутацію та довіру до підприємства й безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність. Для B2B-компаній, як ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», це означає не лише впізнаваність бренду, а й здатність залучати нових клієнтів, утримувати партнерів і укладати вигідні контракти.

З метою покращення маркетингових комунікацій у B2B-сегменті доцільним є впровадження сучасної CRM-системи, яка дозволить автоматизувати взаємодію з клієнтами, підвищити ефективність цифрових каналів та забезпечити персоналізацію комунікацій.

Відповідно до доступної інформації, ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» використовує різні інформаційні системи для оптимізації своїх бізнес-процесів. Зокрема, компанія впроваджує ERP-рішення нового покоління на базі Microsoft Dynamics NAV 2018 для управління бізнес-процесами. Крім того, ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» розробив цифрову платформу #DigitalAgriBusiness, яка автоматизує планування виробничих процесів. Проте, з огляду на масштаб діяльності компанії та її акцент на цифрову трансформацію бізнесу, впровадження CRM-рішення (наприклад, Bitrix24) є логічним наступним кроком для підвищення ефективності маркетингових комунікацій, зокрема в B2B-сегменті.

Рекомендованим варіантом для ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» є система Bitrix24 [18, 22, 35, 41]. Вона популярна в Україні, українська мова, адаптована під B2B-продажі, є інтеграція з логістикою, e-mail-розсилками, IP-телефонією. Ціна (для бізнесу): ~15 000–25 000 грн/рік (на команду до 10 – 12 користувачів). Підходить

для агротрейдерів, середніх і великих компаній. Крім того, Bitrix24 має широкі можливості для реалізації маркетингових завдань, зокрема:

- формування клієнтських баз даних (агровиробники, логістичні партнери, рітейлери);
- налаштування автоматизованих email-розсилок і комерційних пропозицій;
- облік контактів і угод з можливістю сегментації клієнтів;
- збирання аналітики по каналах комунікацій (відкриття листів, переходи, відповідь);
- інтеграція з сайтом, соціальними мережами та месенджерами (Facebook Messenger, Viber, Telegram тощо).

Окрім цього, система підтримує створення аналітичних дашбордів, які дозволяють маркетинговому відділу відстежувати ефективність комунікаційних кампаній, визначати найрезультативніші канали та сегменти цільової аудиторії [18, 22, 35, 41].

Вартість впровадження Bitrix24 (з урахуванням базового навчання персоналу та ліцензії на рік для відділу продажів і маркетингу) може становити орієнтовно 585 000 грн. (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

**Дані для розрахунку економічного ефекту від впровадження CRM-системи  
ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»**

Показник	Значення	Примітка
Кількість контрактів до впровадження CRM	1200 контрактів	Поточний рівень на рік
Кількість контрактів після впровадження CRM	1380 контрактів	+15% за рахунок автоматизації взаємодії
Середній прибуток з одного контракту	11 700 грн	У середньому за контракт
Загальний прибуток до впровадження CRM	14 040 000 грн	$1200 \times 11\,700$ грн
Загальний прибуток після впровадження CRM	16 146 000 грн	$1380 \times 11\,700$ грн
Вартість впровадження та підтримки CRM-системи	585 000 грн	Одноразові витрати + рік обслуговування
<b>Чистий прибуток від впровадження CRM</b>	<b>1 521 000 грн</b>	Додатковий прибуток мінус витрати
<b>Період окупності CRM-системи</b>	<b>0,28 року</b>	~3,5 місяці

Джерело: складено автором за матеріалами [18, 22]

Розрахунок показує, що така інвестиція окупиться менш ніж за 4 місяці, а загальний чистий прибуток становитиме понад 1,5 млн грн.

Графік, який ілюструє ефективність впровадження CRM-системи Bitrix24, на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Ефективність впровадження CRM-системи Bitrix24

Джерело: складено автором за матеріалами [18, 22]

Таким чином, впровадження CRM-системи Bitrix24 не лише оптимізує роботу з партнерами, а й значно підвищить якість та адресність маркетингових комунікацій, що безпосередньо сприятиме зростанню конкурентоспроможності компанії на аграрному ринку.

Отже, впровадження CRM-системи Bitrix24 забезпечує істотне зростання прибутку компанії за рахунок поліпшення взаємодії з клієнтами та підвищення ефективності маркетингових комунікацій. При інвестиції у 585 тис. грн компанія отримує понад 1,5 млн грн чистого прибутку, що підтверджує доцільність і високу рентабельність цифрової трансформації у сфері B2B-комунікацій [18, 22].

В умовах жорсткої конкуренції, воєнних викликів та інформаційної переваженості ринку, особливої ваги набуває вимірювання результатів маркетингових дій. Це дозволяє визначити найбільш дієві інструменти, оптимізувати бюджети й посилити ті канали комунікації, які забезпечують реальний ефект.

Проведемо кількісну оцінку ефективності комунікаційної діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», зокрема через аналіз рентабельності маркетингових інвестицій (ROMI), зміну охоплення цільової аудиторії та вплив цих показників на формування конкурентних переваг компанії.

Розрахуємо ефективність просування ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» у соціальних мережах.

З метою оцінки доцільності інвестування у маркетингову кампанію в соціальних мережах (Instagram, Facebook, YouTube) проведемо розрахунок показника ROMI (Return on Marketing Investment), який демонструє рентабельність витрат на комунікаційну активність (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

### Розрахунок ROMI маркетингової кампанії ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Показник	Значення	Примітка
Вартість маркетингової кампанії	312 000 грн	Витрати на створення контенту та рекламу
Кількість підписників до кампанії	200 осіб	Початкова база аудиторії
Кількість підписників після кампанії	700 осіб	Після запуску кампанії
Приріст підписників	500 осіб	700 – 200
Конверсія з підписника в клієнта	12%	Частка тих, хто став клієнтом
Кількість нових клієнтів	60 осіб	$500 \times 12\%$
Середній дохід з одного нового клієнта	15 600 грн.	У середньому за контракт
Загальний дохід від нових клієнтів	936 000 грн.	$60 \times 15\,600$ грн
<b>ROMI (рентабельність маркетингових інвестицій)</b>	<b>200%</b>	$((936\,000 - 312\,000) / 312\,000) \times 100\%$
<b>Чистий прибуток з кампанії</b>	<b>624 000 грн.</b>	936 000 – 312 000

Джерело: складено автором за матеріалами [11, 12, 13]

Розрахунок показника ROMI свідчить, що кампанія у соціальних мережах є високоефективною: кожен вкладений долар приніс компанії 117 грн. загального доходу, а чистий прибуток склав 624 000 грн. Це підтверджує доцільність активізації цифрових комунікацій, особливо для розширення B2B-аудиторії, залучення нових партнерів та підвищення впізнаваності бренду на конкурентному ринку.

Графік, який ілюструє витрати, дохід і чистий прибуток від маркетингової кампанії у соцмережах для ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» на рис.3.2.



Рис. 3.2. Ефективність маркетингової кампанії в соцмережах

Джерело: *побудовано автором*

Графік наочно демонструє ефективність маркетингової кампанії ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» у соціальних мережах: витративши 312 тис. грн, компанія отримала 936 тис. грн доходу, що забезпечило чистий прибуток у 624 тис. грн. Такий результат підтверджує доцільність активізації цифрових комунікацій і свідчить про високий рівень рентабельності інвестицій у просування бренду.

Окрім кількісних результатів, важливим є і якісний ефект маркетингових комунікацій. Сюди належать: зростання довіри до компанії з боку партнерів, позитивні згадки у ЗМІ та професійних виданнях, участь у галузевих рейтингах, форумах і конференціях. Ці чинники формують репутаційний капітал ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД», що є фундаментом довгострокової конкурентоспроможності на ринку аграрного трейдингу.

Ще одним важливим індикатором результативності маркетингових комунікацій у B2B-секторі є рівень охоплення цільової аудиторії через різні інформаційні канали. Збільшення охоплення свідчить про підвищення видимості бренду, формування стійких асоціацій у сприйнятті партнерів та потенційних клієнтів, що безпосередньо впливає на зростання довіри та конверсії у ділові

контакти. У випадку ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» розширення комунікаційних каналів (Instagram, Facebook, YouTube, аналітичні публікації) дозволяє значно розширити охоплення аудиторії у порівнянні з базовим рівнем, що існував до активізації цифрових заходів.

З метою кількісної оцінки впливу цих змін наведемо відповідні розрахунки (табл.3.4):

Таблиця 3.4

### Оцінка ефективності маркетингових комунікацій за показником охоплення аудиторії

Показник	Значення	Джерело / Обґрунтування	Коментар
Охоплення аудиторії до кампанії	25 000 осіб	Орієнтовна кількість охоплення, яку може мати компанія при активності лише в LinkedIn та через сайт – без цілеспрямованої присутності в соцмережах.	Поточний рівень присутності у LinkedIn, сайті
Охоплення після запуску активної комунікації (соцмережі, відео, статті)	40 000 осіб	Оцінка потенційного охоплення після запуску сторінок у Facebook, Instagram, YouTube (згідно зі середніми охопленнями аграрних брендів аналогічного масштабу).	Додаткові аудиторії через Instagram, Facebook, YouTube
Приріст охоплення	15 000 осіб	$(40\,000 - 25\,000) / 25\,000 \times 100\%$ .	Потенційні B2B-контакти, лояльні партнери
Приріст у відсотках	60%	–	Значне розширення впливу бренду на цільову аудиторію
<b>Імплікація для конкурентоспроможності</b>	–	–	Підвищення впізнаваності → зміцнення репутації → більше контрактів

Джерело: складено автором

Значення у таблиці 3.4 є аналітичною оцінкою потенційного приросту охоплення аудиторії за рахунок активізації цифрових маркетингових комунікацій. Вони базуються на середньостатистичних показниках охоплення для компаній

аграрного сектора, активних у соціальних мережах, та використані для моделювання впливу комунікаційної стратегії на конкурентоспроможність ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД».

Наведені розрахунки свідчать, що приріст охоплення на 60% свідчить про те, що посилення маркетингових комунікацій напряду впливає на конкурентоспроможність, адже дозволяє охопити нових клієнтів, розширити B2B-партнерства та зміцнити бренд на міжнародному ринку.

Побудуємо графік, що демонструє приріст охоплення бренду ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» у результаті посилення маркетингових комунікацій (рис. 3.3).

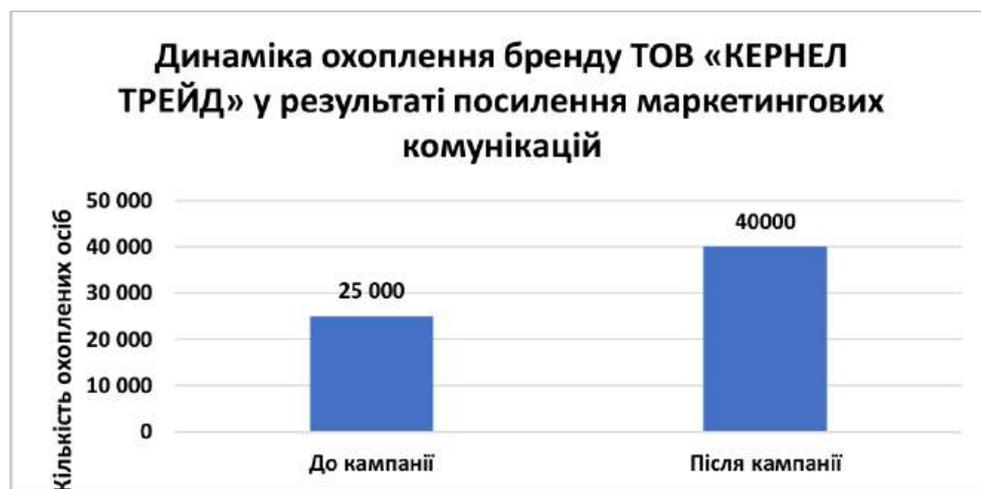


Рис. 3.3. Приріст охоплення бренду ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» у результаті посилення маркетингових комунікацій

Джерело: побудовано автором

Ріст охоплення з 25 000 до 40 000 осіб (на 60%) свідчить про ефективність застосування сучасних маркетингових інструментів – зокрема активності в соціальних мережах, відеоконтенту та цифрової аналітики. Такий приріст впізнаваності бренду сприяє зміцненню довіри до компанії, розширенню партнерських контактів і формуванню стійких конкурентних переваг на аграрному ринку.

У порівнянні з конкурентами (наприклад, Cargill або МХП), які активно використовують багатоканальні цифрові стратегії, ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» має

простір для нарощування комунікаційного впливу, що забезпечить вирівнювання конкурентних позицій.

У табл. 3.5 систематизовано ключові результати, що демонструють ефективність реалізованих комунікаційних змін.

Таблиця 3.5

**Підсумкова таблиця результатів комунікаційної активності  
ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»**

<b>Показник</b>	<b>До змін</b>	<b>Після змін</b>	<b>Приріст / Ефект</b>
Охоплення аудиторії (до/після)	25 000 осіб	40 000 осіб	+15 000 осіб (+60%)
ROMI (Return on Marketing Investment)	–	200%	+200%
Додатковий прибуток	–	624 000 грн	+624 000 грн
Кількість нових клієнтів	–	60 нових B2B-клієнтів	+60 клієнтів
Якісний ефект (медіа, репутація)	Обмежене охоплення, вузький канал LinkedIn	Зростання позитивних згадок, участь у форумах, посилення бренду	Підвищення впізнаваності та довіри до компанії

Джерело: побудовано автором

Підсумкові дані підтверджують, що реалізація вдосконаленої комунікаційної стратегії ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» має як економічний, так і репутаційний ефект. Приріст охоплення аудиторії на 60%, позитивне ROMI та залучення нових клієнтів свідчать про доцільність інвестицій у маркетингові комунікації. Водночас зміцнення присутності в медіа та участь у професійних подіях формують сталі конкурентні переваги компанії в умовах війни та глобальної нестабільності.

Проведена оцінка показала, що вдосконалення маркетингових комунікацій позитивно впливає на конкурентоспроможність ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД». Завдяки впровадженню цифрових інструментів, CRM-системи та активнішій присутності в медіа компанія змогла охопити більшу аудиторію, підвищити лояльність партнерів і досягти економічного ефекту. Це доводить, що маркетингові комунікації є важливим інструментом стабільності та розвитку бізнесу, особливо в умовах війни.

## ВИСНОВКИ

У ході дослідження шляхів вдосконалення маркетингових комунікацій у забезпеченні конкурентних переваг зроблені наступні висновки:

1. Узагальнено теоретичні підходи до визначення поняття «маркетингові комунікації». Визначено, що вони є системою заходів, спрямованих на встановлення і підтримку зв'язків між підприємством і цільовою аудиторією з метою інформування, переконання та формування лояльності. Проаналізовано підходи зарубіжних і вітчизняних науковців, що дозволило систематизувати комунікації за інформаційним, функціонально-інструментальним, стратегічним та медіа-комунікаційним напрямками. Виокремлено основні інструменти комунікаційного міксу: реклама, PR, стимулювання збуту, прямий маркетинг, персональний продаж, цифрові канали.

2. Розкрито роль маркетингових комунікацій у формуванні конкурентних переваг підприємства. Визначено, що ефективна комунікація сприяє підвищенню впізнаваності бренду, формуванню позитивного іміджу, стимулюванню попиту, диференціації продукції, посиленню лояльності клієнтів та адаптації до ринкових змін. Маркетингові комунікації тісно пов'язані з реалізацією стратегії позиціонування і є важливим інструментом стратегічного управління у сучасних умовах.

3. Проведено всебічний аналіз діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» як провідного аграрного трейдера України. Досліджено організаційну структуру, бізнес-модель, фінансові показники, клієнтську базу, рівень логістичної інтеграції та систему управління. З'ясовано, що підприємство має високий рівень вертикальної інтеграції, відомі бренди, широку присутність на ринку і стабільні міжнародні зв'язки. Попри вплив воєнних ризиків та зовнішніх викликів, компанія зберігає фінансову стійкість і продовжує нарощувати експорт.

4. Проаналізовано конкурентне середовище ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» за допомогою моделі Портера та SWOT-аналізу. Встановлено, що підприємство функціонує в умовах високої галузевої конкуренції, впливу сильних покупців та

глобальних трейдерів. До сильних сторін віднесено розвинену інфраструктуру, масштабність, міжнародну репутацію. До слабких – обмежену цифровізацію для малих постачальників і недостатню емоційну складову комунікацій. Виділено стратегічні напрямки розвитку через диверсифікацію ринків, цифрову трансформацію та розширення каналів взаємодії.

5. У третьому розділі запропоновано комплекс заходів із вдосконалення маркетингових комунікацій. Серед них: впровадження CRM-системи Bitrix24, активізація присутності в соцмережах, запуск блогів, вебінарів і віртуальних екскурсій, участь у галузевих подіях, розвиток освітніх партнерств. Розраховано економічний ефект від маркетингової кампанії, який підтвердив доцільність інвестицій у цифрові інструменти: ROMI склав 200%, чистий прибуток – понад 600 тис. грн, а CRM-система окупається за 3,5 місяці.

6. Визначено стратегічні напрями розвитку комунікаційної політики ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» відповідно до умов війни та трансформацій B2B-середовища. Для «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» запропоновано: активізувати цифрові канали (соціальні мережі, контент-маркетинг, участь у галузевих подіях); впровадити нові формати взаємодії (вебінари, подкасти, віртуальні тури); забезпечити комунікацію, що будується на довірі, прозорості та емоційному зв'язку з аудиторією, для зміцнення бренду й лояльності партнерів.

7. Оцінено результативність запроваджених змін у системі маркетингових комунікацій. Встановлено, що модернізація комунікаційних інструментів забезпечила зростання охоплення аудиторії на 60%, залучення нових клієнтів і суттєве збільшення прибутку. Запропонована CRM-система довела свою ефективність завдяки прискоренню процесів, аналітичній підтримці та персоналізованій взаємодії з партнерами. Загалом, цифрові інструменти, посилення онлайн-комунікації та зростання репутаційного капіталу забезпечують стійкі конкурентні переваги в умовах невизначеності.

Таким чином, ефективна комунікаційна політика в умовах сучасного ринку є не лише засобом просування продукції, а й стратегічним інструментом управління конкурентоспроможністю, що забезпечує сталий розвиток компанії.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Kotler P. Marketing new paradigm: what's really happening out there? *Planning Review* 20 (5): 2002. P. 50-65. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb054382/full/html>
2. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 14th edition. London: Prentice Hall, 2011. 812 p. URL: [https://www.researchgate.net/publication/40349508\\_Marketing\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/40349508_Marketing_Management)
3. Armstrong G., Kotler P. *Marketing: an introduction*. 12-th ed. Pearson, 2015. 673 p.
4. Портер М. *Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів*. К.: Наш формат, 2020. – 424 с.
5. Гаркавенко С. С. *Стратегічний маркетинг*. К.: Лібра, 2016. – 392 с.
6. Лазоренко Т. В., Пермінова С. О. *Основи менеджменту: конспект лекцій*. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 166 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d75e0396-71d3-428e-9511-0a13c175842f/content>
7. Блог. Види та інструменти маркетингових комунікацій. *WEZOM*. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/marketingovye-kommunikacii>
8. Виноградова О. В., Крижко О. В. *Маркетинговий менеджмент (ч. 2)*. Київ: ДУТ, 2018. 137 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/I\\_1702\\_36465668.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/I_1702_36465668.pdf)
9. Совершенна І. О., Остролицький О. О. Маркетингові стратегії конкуренції: аналіз сучасних концепцій. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*, 2020. №1. URL: <http://bit.ly/2wTsuW9>
10. Дрокіна Н. І., Дарчук В. Г. Інструменти бізнес-аналітики для маркетингу. *Причорноморські економічні студії*, 2018. №26. С.128–138.
11. Офіційний сайт ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД». URL: <https://www.kernel.ua/>
12. Звіт з корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД». (2023). URL: <https://www.kernel.ua/corporate-social-responsibility/>
13. YouControl. Аналітика по ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД». URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/35270958/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35270958/)
14. Опендатабот. ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД». Фінансові показники. URL: <https://opendatabot.ua/c/31454383>

15. Луців А. Аналіз стану аграрного експорту України в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2023. №58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-48>
16. Інтерв'ю з керівником служби маркетингу ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД». *AgroTimes*. 2024. URL: <https://agrotimes.ua>
17. Підсумки сезону 2023/2024: експорт зернових та олійних. *УЗА*. URL: <https://uga.ua/news/pidsumky-sezonu-2023-2024-eksport-zemovyh-ta-olijnyh-57-5-mln-t>
18. Bitrix24 – офіційний сайт. URL: <https://www.bitrix24.ua>
19. Forbes Ukraine. ТОП-50 компаній агросектору. URL: <https://forbes.ua/ratings/50-naybilshikh-agrokompaniy-ukraini-2024>
20. Кириченко О. М. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428>
21. Закон України «Про захист економічної конкуренції». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
22. CRM для агросектору: кейси впровадження в Україні. *AgroPortal*, 2023. URL: <https://agroportal.ua/ua/news/tek/crm-v-agrobiznese>
23. Крикавський Є. В., Крикавська Л. Є. *Маркетингові комунікації: підручник*. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2020. – 312 с.
24. Наталія Власюк (2022). PUSH and PULL marketing: відмінності та синергія. *MARKETER*. URL: <https://marketer.ua/ru/push-and-pull-marketing/>
25. Герасимчук В. Г. *Конкурентоспроможність підприємств: методологія, оцінка, стратегії*. К.: КНЕУ, 2019. 360 с.
26. Дейнега О.В., Дейнега І.О., Сучасні тренди рекламної діяльності ринково-орієнтованих підприємств. *Трансформаційна економіка: наук.-практ. журн.* – 2023. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-1-3>
27. Окландер Т. Напрямки підвищення проникаючої здатності реклами. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/14045469.pdf>
28. Бернетт Дж., Моріарті С. *Маркетингові комунікації: інтегрований підхід*. Пер. с англ. під ред. С.Г. Божук, 2018. 864 с.

29. Belch, G. E., & Belch, M. A. Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective. 11th ed. New York: McGraw-Hill, 2020.
30. Shimp, T. A., & Andrews, J. C. Advertising, Promotion, and Other Aspects of Integrated Marketing Communications. 10th ed. Boston: Cengage, 2019.
31. Clow, K. E., & Baack, D. Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications. 9th ed. Boston: Pearson, 2021.
32. Гудзь О. Є. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Вісник ХНТУСГ. Економічні науки*, 2015. Вип. 161. С. 3–11.
33. Мазаракі А. А., Гончарова Н. П. *Маркетингові дослідження: теорія і практика*. К.: КНТЕУ, 2021. – 264 с.
34. Березюк В. О., Донець А. Д. Маркетингові комунікації в інтернет-середовищі: сутність та проблематика інтеграції. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7. № 1. С. 120–127. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/293/188>
35. Дороніна М. С. CRM-системи в маркетингових комунікаціях: світовий та український досвід. *Маркетинг і цифрові технології*, 2023. №2(16). С. 45–53.
36. Пономаренко В. А., Шевченко О. І. Еволюція інструментів інтернет-маркетингу: від SEO до соціальних мереж. *Вісник НТУУ “КПІ”. Серія “Інформатика, управління та обчислювальна техніка”*. 2019. № 78. С. 25–32.
37. Крижко О. В., Совершенна І. О., Саянна Я. Ю. Ейдос маркетингової стратегії підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 1. С. 149–155.
38. Савчук Г. В. Цифрова трансформація маркетингу: можливості для аграрних підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2022. №1. С. 74–82.
39. Нестеров А. В. Впровадження CRM: переваги, проблеми, рішення. *Бізнес-інформ*, 2021. №4. С. 31–38.
40. Gartner CRM Market Guide 2023. URL: <https://www.gartner.com/en/documents/CRM-market-guide-2023>
41. Marketing Week. CRM Trends in B2B Marketing. (2023). URL: <https://www.marketingweek.com/crm-trends-b2b-2023>
42. Державна служба статистики України. Статистика зовнішньої торгівлі агропродукцією. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/zd/zd\\_u/zd2024.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/zd/zd_u/zd2024.htm)

43. Аналітика ринку зернових культур в Україні. *Pro-Consulting*. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/catalog/zerno>
44. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/>
45. Агробізнес сьогодні: тренди 2024. *Latifundist.com*. URL: <https://latifundist.com>
46. Аналітичний портал «Aggeek». Digital-рішення для агрокомпаній. URL: <https://aggeek.net>
47. Сайт компанії «МХП» URL: <https://mhp.com.ua/uk/glorytoUkraine>
48. Сайт компанії «Нібулон» URL: <https://www.nibulon.com/>
49. Сайт компанії «Cargill Україна» URL: <https://www.cargill.com/worldwide/ukraine>
50. Виробництво основних зернових та олійних культур в Україні в 2023/24 МР. *SuperAgronom*. URL: <https://superagronom.com/multimedia/infographics/virobnitstvo-osnonih-zemovih-ta-oliynih-kultur-v-ukrayini-v-2024-24-mr>
51. Зуб К. Основні комунікаційні технології інтернет-реклами. Міжнародний дайджест до Дня журналіста «Медіаосвіта в Україні»: матеріали міжнар. круглого столу (м. Київ, 2 черв. 2022 р.). Київ, 2022. С. 158-161. URL: <https://knute.edu.ua/file/MTIyMzc=/3c738c543c64f7875a5525ab76fe4c69.pdf>