

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «**НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ
МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ
ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА
ПІДПРИЄМСТВІ**»

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*

Аміна КИХТЕНКО

(підпис)

Виконав:

здобувач вищої освіти гр. МРД-41

Аміна КИХТЕНКО

Керівник:

старший викладач

Ольга КРИЖКО

Рецензент:

доктор економічних наук, професор

Світлана ЛЕГОМІНОВА



**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**

КИХТЕНКО Аміни Тарасівни

-
1. Тема кваліфікаційної роботи: «Напрями застосування сучасних маркетингових стратегій для удосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві
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 основи сучасних маркетингових стратегій
2) Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» та застосування сучасних маркетингових стратегій
3) Шляхи вдосконалення організації маркетингової діяльності на основі сучасних стратегій
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, підбір 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

_____ Аміна КИХТЕНКО

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ Ольга КРИЖКО

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 69 стор., 20 рис., 37 табл., 54 джерела.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо дослідження напрямів застосування сучасних маркетингових стратегій для вдосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві.

Об'єкт дослідження – процес організації маркетингової діяльності на підприємстві.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та організаційно-практичні засади застосування сучасних маркетингових стратегій для підвищення ефективності діяльності ТОВ «Асканія-Пак».

Короткий зміст роботи:

У першому розділі досліджено теоретичні основи сучасних маркетингових стратегій, розкрито їх сутність, значення та класифікацію. Розглянуто основні типи стратегій, їхні переваги та недоліки, а також специфіку застосування у системі управління підприємством. Визначено етапи формування маркетингової стратегії. Особливу увагу приділено сучасним інноваційним та цифровим підходам, які забезпечують гнучкість і адаптивність компанії у мінливому ринковому середовищі.

У другому розділі здійснено комплексний аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Асканія-Пак». Описано історію компанії, організаційну структуру, основні напрями діяльності, а також її позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Проведено аналіз фінансових показників за 2020–2024 роки, виявлено сильні та слабкі сторони діяльності, здійснено SWOT-аналіз. Оцінено ефективність діючих продуктових, цінових, збутових і комунікаційних стратегій, виявлено ключові проблеми, зокрема у сфері digital-маркетингу та взаємодії з кінцевими споживачами. Наведено порівняння з основними конкурентами та описано особливості ринку порційної продукції і упаковки.

У третьому розділі запропоновано шляхи вдосконалення організації маркетингової діяльності ТОВ «Асканія-Пак». Основна увага зосереджена на інтеграції сучасних маркетингових інструментів: розвитку digital-маркетингу, впровадженні CRM-систем, активізації онлайн-продажів, розширенні асортименту з акцентом на екологічність і інновації, а також посиленні комунікаційної стратегії через платні рекламні кампанії, співпрацю з інфлюенсерами та створення емоційного контенту. Окреслено необхідність організаційних змін у маркетинговому відділі для підвищення ефективності управління.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ, ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, DIGITAL-МАРКЕТИНГ, CRM-СИСТЕМИ, SWOT-АНАЛІЗ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК», ІННОВАЦІЇ, ЕКСПОРТ, БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 6 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ | 8 |
| 1.1. Сутність, значення та класифікація сучасних маркетингових стратегій у системі управління підприємством | 8 |
| 1.2. Особливості організації маркетингової діяльності на підприємстві..... | 16 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» ТА ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ | 26 |
| 2.1. Загальна характеристика ТОВ «Асканія-Пак» та аналіз маркетингового середовища | 26 |
| 2.2. Аналіз чинних маркетингових стратегій ТОВ «Асканія-Пак»..... | 41 |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ | 52 |
| ВИСНОВКИ | 68 |
| ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ | 70 |

ВСТУП

Актуальність дослідження. Актуальність дослідження полягає в тому, що в умовах глобалізації ринку та постійних змін у економічному середовищі підприємства мають адаптувати свої маркетингові стратегії до нових реалій. Враховуючи розвиток технологій, зростання конкуренції та зміну споживчих уподобань, важливо не лише оптимізувати існуючі стратегії, а й впроваджувати інноваційні підходи. Зокрема, швидкий розвиток цифрових технологій вимагає перегляду традиційних методів просування і активного використання новітніх інструментів для ефективної взаємодії з клієнтами.

Удосконалення маркетингової діяльності на основі сучасних стратегій є важливим чинником для підтримання та зміцнення конкурентоспроможності. Сучасні стратегії дозволяють не лише задовольняти потреби споживачів, а й створювати нові можливості для розвитку в умовах високої конкуренції та економічної нестабільності.

Проблеми використання сучасних маркетингових стратегій були досліджені в працях численних вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них можна виокремити таких авторів, як Філіп Котлер, Майкл Портер, Ілля Кірцнер, О.В. Виноградова, О.С. Ромащенко, В.Г. Дарчук, О.В. Крижко, Т.В. Лазоренко, Йозеф Шумпетер, Альфред Маршалл, А. Сміт, І.О. Совершенна, а також інших провідних теоретиків та практиків у сфері маркетингу та стратегічного менеджменту. Їхні роботи охоплюють широкий спектр питань, які стосуються як загальних принципів розробки маркетингових стратегій, так і конкретних аспектів їх впровадження на різних рівнях організацій.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо дослідження напрямів застосування сучасних маркетингових стратегій для вдосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві.

Для досягнення цієї мети були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- розглянути сутність і значення сучасних маркетингових стратегій;
- визначити основні підходи до організації маркетингової діяльності на підприємстві;

- проаналізувати стан маркетингової діяльності на прикладі підприємства ТОВ «Асканія-Пак»;
- дослідити внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, визначити його конкурентні переваги;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності на основі застосування сучасних стратегій.

Об'єктом дослідження є процес організації маркетингової діяльності на підприємстві.

Предметом дослідження – теоретико-методичні та організаційно-практичні засади застосування сучасних маркетингових стратегій для підвищення ефективності діяльності ТОВ «Асканія-Пак».

Практичне значення одержаних результатів. Практична цінність дослідження полягає у розробці рекомендацій для ТОВ «Асканія-Пак», що сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства через оптимізацію маркетингових процесів, впровадження інновацій та підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Методи дослідження. Методи аналізу та синтезу, порівняння, кейс-метод для дослідження практичних аспектів організації маркетингової діяльності на підприємствах.

Інформаційною базою роботи стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, законодавчі та нормативні акти України, а також матеріали підприємств, зокрема ТОВ «Асканія-Пак».

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., Кихтенко А.Т. Роль маркетингових комунікацій у формуванні конкурентних переваг. *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 ОСНОВИ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

1.1. Сутність, значення та класифікація сучасних маркетингових стратегій у системі управління підприємством

У сучасних умовах розвитку ринку маркетинг виступає ключовим елементом ефективного управління підприємством, оскільки забезпечує його орієнтацію на потреби споживачів, формує конкурентні переваги та сприяє довгостроковій стабільності. Маркетингова стратегія є складовою частиною загальної стратегії підприємства та визначає основні напрямки дій у сфері маркетингової діяльності [2].

Сучасні умови ринку зумовлюють необхідність переходу від традиційних до більш гнучких, клієнтоорієнтованих та цифрових підходів. Підприємства, які вчасно адаптують свої маркетингові стратегії, отримують значні переваги: зростання частки ринку, зміцнення бренду, підвищення лояльності клієнтів і прибутковості.

Маркетингова стратегія – це комплекс довгострокових рішень, які визначають цілі, завдання, шляхи та засоби досягнення бажаного рівня взаємодії з ринком та споживачами. Її формування ґрунтується на глибокому аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, а також на врахуванні тенденцій розвитку ринку, потреб споживачів, дій конкурентів тощо [5].

В табл. 1.1 систематизовано визначення поняття «маркетингова стратегія», що подані у працях українських і зарубіжних учених.

Аналізуючи табл. 1.1, можна зробити висновок, що поняття «маркетингова стратегія» у наукових джерелах трактується по-різному залежно від підходу автора, проте всі визначення мають спільні ключові елементи. Зарубіжні автори, такі як Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен і М. Портер, акцентують увагу на стратегічному плануванні взаємодії із ринком, формуванні конкурентних переваг та

позиціонуванні. Їхні трактування ґрунтуються на системному підході до управління маркетинговою діяльністю, орієнтованого на досягнення довгострокових цілей [2, 5, 28, 32].

Таблиця 1.1

Трактування поняття «маркетингова стратегія» різними науковцями

| № | Автор | Визначення поняття | Джерело |
|---|--------------|--|--|
| 1 | Ф. Котлер | «Маркетингова стратегія – це логіка, за якою підприємство сподівається досягти своїх маркетингових цілей. Вона включає вибір цільового ринку, позиціонування, маркетинг-мікс та витрати на маркетинг». | Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. 2019. |
| 2 | Ж.-Ж. Ламбен | «Маркетингова стратегія – це система рішень, яка визначає спосіб адаптації підприємства до ринкового середовища з метою досягнення конкурентних переваг». | Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. 2020. |
| 3 | М. Портер | «Стратегія – це створення унікального і цінного позиціонування, що охоплює набір видів діяльності, які взаємодіють між собою». | Портер М. Конкурентна стратегія. 2020. |
| 4 | Ф. Уебстер | «Маркетингова стратегія визначає, як фірма використовує свої маркетингові ресурси для досягнення цільових ринкових сегментів та створення цінності для споживачів». | Webster F. E. The changing role of marketing in the corporation. 1992. |
| 5 | О. Азоян | «Маркетингова стратегія – це сукупність довгострокових рішень у сфері маркетингової діяльності, спрямованих на досягнення конкурентоспроможності підприємства». | Азоян О. Основи стратегічного маркетингу. 2018. |
| 6 | О. Тищенко | «Маркетингова стратегія – це план управління маркетинговими ресурсами підприємства з метою формування попиту і задоволення потреб споживачів». | Тищенко О. Сучасні концепції маркетингу. 2020. |
| 7 | Н. Романенко | «Маркетингова стратегія – це інтегрований комплекс дій, спрямованих на завоювання та утримання цільового ринку в умовах конкуренції». | Романенко Н. Теорія і практика стратегічного маркетингу. 2017. |
| 8 | Г. Гарріган | «Маркетингова стратегія – це орієнтир для ухвалення маркетингових рішень, що включає аналіз ситуації, сегментацію, цільову аудиторію, позиціонування та тактичні заходи». | Harrigan G. Strategic Planning in Marketing. 2015. |

Джерело: класифіковано автором за матеріалами [2, 5, 28, 32, 40, 46, 47]

Водночас українські вчені, зокрема О. Азоян, О. Тищенко та Н. Романенко, також розглядають маркетингову стратегію як систему довгострокових управлінських рішень, однак більше зосереджуються на практичному аспекті –

формуванні попиту, управлінні ресурсами та підвищенні конкурентоспроможності підприємства [2, 5, 28, 40, 46, 47].

Узагальнюючи підходи різних науковців, можна виділити такі спільні характеристики маркетингової стратегії:

- вона є довгостроковою та системною;
- спрямована на досягнення ринкових цілей;
- охоплює аналіз середовища, вибір цільового ринку, позиціонування та інструменти маркетингу;
- слугує основою для формування конкурентних переваг.

Таким чином, можна зробити визначення, що маркетингова стратегія – це довгостроковий план дій підприємства у сфері маркетингу, який визначає, як саме компанія буде просувати свої товари чи послуги, задовольняти потреби споживачів і досягати своїх ринкових цілей з урахуванням конкурентного середовища.

Залежно від етапу розвитку підприємства, його цілей, ринкової ситуації та конкурентної позиції, використовуються різні види маркетингових стратегій. Класифікація маркетингових стратегій включає такі основні підходи (табл.1.2):

Таблиця 1.2

Класифікація сучасних маркетингових стратегій

| № | Ознака класифікації | Види маркетингових стратегій | Характеристика | Приклади |
|----------|----------------------------|--|--|--|
| 1 | За об'єктом впливу | - Орієнтація на споживача - Орієнтація на конкуренцію - Формування ринку | Спрямовані на задоволення потреб клієнтів, зміцнення позицій у конкурентному середовищі або створення нових ринків | Персоналізовані пропозиції, цінова конкуренція, виведення інноваційного продукту |
| 2 | За типом ринку | - Для насичених ринків - Для зростаючих ринків - Для нових ринків | Враховує стадію розвитку ринку: стабільність, розширення або новизна | Ребрендинг для утримання позицій, агресивна реклама, вихід на закордонний ринок |

Продовження таблиці 1.2

| № | Ознака класифікації | Види маркетингових стратегій | Характеристика | Приклади |
|---|----------------------------|---|--|--|
| 3 | За рівнем управління | - Корпоративна - Бізнес-стратегія (СПП) - Функціональна | Розподілення стратегічних рішень за рівнями управління: від всієї компанії до окремих елементів маркетингу | Глобальна стратегія сталого розвитку, стратегія просування певного бренду, стратегія ціноутворення |
| 4 | За ступенем інноваційності | - Традиційні - Інноваційні | Залежно від використання сучасних інструментів та технологій | Телебачення, білборди (традиційні); SMM, контент-маркетинг, e-mail-розсилки (інноваційні) |

Джерело: класифіковано автором за матеріалами [2, 5, 28, 40, 46, 47]

Як видно з табл. 1.2, сучасні маркетингові стратегії є багатогранними за своєю суттю та класифікуються за різними ознаками залежно від цілей підприємства, специфіки ринку та рівня управлінських рішень. Така класифікація дозволяє гнучко обирати найбільш ефективну стратегію відповідно до умов зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу компанії. Особливу актуальність у сучасних умовах набувають інноваційні та клієнтоорієнтовані стратегії, які базуються на використанні цифрових інструментів і забезпечують адаптивність підприємства до динамічних змін ринку.

Серед сучасних маркетингових стратегій, які знайшли широке застосування, можна виокремити такі (табл.1.3):

Таблиця 1.3

Характеристика поширених сучасних маркетингових стратегій

| № | Назва стратегії | Суть стратегії | Характерні риси | Приклади застосування |
|---|--------------------------|---|---|--|
| 1 | Стратегія диференціації | Створення унікальної цінності, що відрізняє продукт від конкурентів | Якісна відмінність, інноваційність, дизайн, сервіс | Apple – акцент на дизайн і унікальний досвід користування; Dyson – інноваційна техніка |
| 2 | Стратегія позиціонування | Формування чіткого образу товару/бренду у свідомості споживача | Концентрація на ключових асоціаціях, унікальна пропозиція (USP) | Volvo – безпека; Red Bull – енергія й драйв |

Продовження таблиці 1.3

| № | Назва стратегії | Суть стратегії | Характерні риси | Приклади застосування |
|---|--|---|---|--|
| 3 | Цифрова маркетингова стратегія (Digital marketing) | Використання цифрових каналів для просування товарів та взаємодії з клієнтами | SMM, SEO, контент-маркетинг, e-mail, таргетована реклама | Nike – активна присутність у соцмережах; Glovo – додаток, push-сповіщення, реклама в Instagram |
| 4 | Стратегія бренд-менеджменту | Побудова сильної торговельної марки, підвищення впізнаваності та лояльності | Емоційний зв'язок із брендом, постійність стилю, брендові історії | Coca-Cola – стабільне позиціонування «щастя»; Lush – бренд натуральної косметики |
| 5 | Стратегія сталого розвитку (Sustainable marketing) | Інтеграція екологічних та соціальних цінностей у маркетинг | Орієнтація на етичність, сталість, «зелений» імідж | Patagonia – екологічні ініціативи; Nestlé – ESG-підхід, відповідальне пакування |
| 6 | Партизанський маркетинг | Використання нестандартних, креативних і малобюджетних рішень для привернення уваги | Ефект несподіванки, віральність, локальні кампанії | IKEA – флешмоби в публічних місцях; KitKat – лавки у вигляді батончиків |
| 7 | Стратегія утримання клієнтів | Спрямована на збереження лояльності споживачів і повторні продажі | Програми лояльності, персоналізація, якісний сервіс | Starbucks – бонусна система; Rozetka – кешбек, персональні пропозиції |

Джерело: складено автором за матеріалами [12, 13, 23, 28, 40]

Як показано в табл.1.3, сучасні маркетингові стратегії вирізняються різноманіттям підходів, інструментів та напрямів реалізації, що дає змогу підприємствам адаптувати свою маркетингову діяльність до конкретних умов ринку, цільової аудиторії та ресурсних можливостей. Стратегії, такі як диференціація, позиціонування чи digital-маркетинг, забезпечують формування конкурентних переваг, зростання лояльності споживачів та ефективного просування продукту. Водночас зростає роль нестандартних рішень, як-от партизанський маркетинг, а також стратегій, орієнтованих на сталий розвиток і соціальну відповідальність.

Застосування певної стратегії або їх комбінації повинно базуватися на глибокому аналізі зовнішнього середовища, особливостей цільового ринку,

поведінки споживачів та стратегічних цілей підприємства. Саме таке системне і гнучке використання сучасних стратегічних підходів до маркетингу стає запорукою успішного функціонування підприємства в умовах динамічного ринку.

Розглянемо переваги і недоліки сучасних маркетингових стратегій (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Переваги та недоліки сучасних маркетингових стратегій

| № | Назва стратегії | Основні переваги | Основні недоліки |
|---|-------------------------|--|---|
| 1 | Диференціація | - Виділяє продукт серед конкурентів - Формує додану цінність - Підвищує лояльність | - Високі витрати на розробку та позиціонування - Складність у підтриманні унікальності |
| 2 | Позиціонування | - Чітке сприйняття бренду - Можливість закріпитися у свідомості споживачів | - Ризик неправильного позиціонування - Складно змінити позицію після закріплення |
| 3 | Цифровий маркетинг | - Широке охоплення аудиторії - Можливість точної аналітики - Висока гнучкість і швидкість | - Висока конкуренція в онлайні - Залежність від алгоритмів платформ |
| 4 | Бренд-менеджмент | - Сильна емоційна прив'язаність клієнтів - Довгострокова капіталізація бренду | - Необхідність постійного підтримання іміджу - Високі витрати на комунікацію |
| 5 | Сталий маркетинг | - Позитивний вплив на репутацію - Відповідає сучасним трендам ESG - Приваблює нову цільову аудиторію | - Вимагає додаткових інвестицій - Потрібна прозора звітність і контроль |
| 6 | Партизанський маркетинг | - Висока ефективність за малих витрат - Швидкий вірусний ефект - Оригінальність | - Непередбачуваність результату - Може бути сприйнято неоднозначно |
| 7 | Утримання клієнтів | - Збільшує довгостроковий прибуток - Дешевше, ніж залучення нових клієнтів - Підвищує повторні продажі | - Вимагає глибокої персоналізації - Ризик втрати інтересу через одноманітність |

Джерело: складено автором за матеріалами [12, 13, 23, 28, 40]

Аналізуючи табл. 1.4, можна зробити висновок, що кожна з сучасних маркетингових стратегій має свої переваги та недоліки, що визначають їх ефективність в різних умовах. Стратегії, орієнтовані на диференціацію та

позиціонування, є ефективними для компаній, які прагнуть створити унікальну цінність для споживачів і закріпити свою позицію на ринку, однак вони потребують значних інвестицій і можуть бути складними для підтримки в умовах високої конкуренції.

Цифровий маркетинг надає безпрецедентні можливості для охоплення широкої аудиторії, але при цьому стикається з високою конкуренцією та залежністю від змінних алгоритмів онлайн-платформ. Партизанський маркетинг дозволяє досягати ефективних результатів за малих витрат, але його результат може бути непередбачуваним, а також є ризик сприйняття кампанії як несерйозної чи спірної [44, 45].

Бренд-менеджмент і стала маркетингова стратегія є потужними інструментами для створення позитивного іміджу бренду і залучення нових клієнтів, проте вони потребують постійного підтримання високих стандартів і додаткових витрат на імідж компанії [23, 24].

Нарешті, стратегії утримання клієнтів допомагають збільшити довгострокову прибутковість і знижують витрати на залучення нових споживачів, однак вимагають значної персоналізації та уваги до кожного клієнта.

У цілому, вибір стратегії залежить від конкретних цілей підприємства, ринкової ситуації та наявних ресурсів. Кожна стратегія має свої сильні сторони, але для її ефективного застосування необхідно враховувати й потенційні обмеження [12, 28, 32, 40].

Побудова ефективної маркетингової стратегії потребує поетапного та системного підходу, що базується на глибокому аналізі ринкової ситуації та внутрішнього потенціалу підприємства. Процес розробки стратегії передбачає кілька послідовних етапів, кожен з яких є взаємопов'язаним і впливає на кінцевий результат [32].

На першому етапі здійснюється аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, що дає змогу виявити можливості, загрози, сильні та слабкі сторони підприємства. Далі відбувається сегментація ринку та вибір цільової аудиторії, з

якою компанія планує працювати. Наступним етапом є позиціонування бренду або продукту, яке формує унікальний образ у свідомості споживачів.

Після цього підприємство визначає стратегічні маркетингові цілі та формує комплекс маркетингу (маркетинг-мікс), обираючи оптимальні інструменти впливу (товарна політика, ціноутворення, розподіл, просування тощо). Завершальним етапом є реалізація стратегії та контроль за її виконанням, що дозволяє відстежити ефективність прийнятих рішень і вносити необхідні коригування [28, 32, 40].

На рис. 1.1 представлено узагальнену схему основних етапів формування маркетингової стратегії, яка демонструє логіку стратегічного підходу до управління маркетинговою діяльністю підприємства.

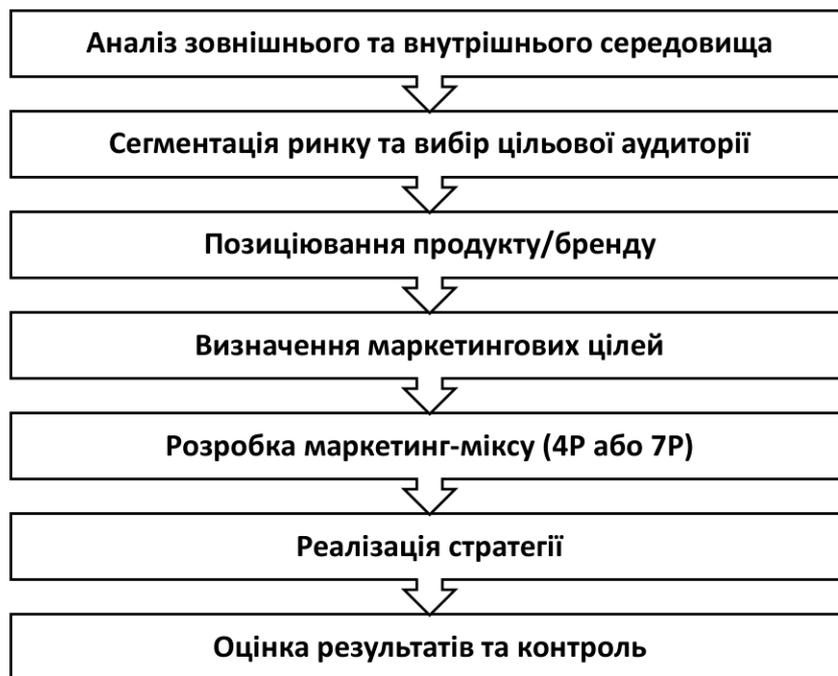


Рис. 1.1. Основні етапи формування маркетингової стратегії

Джерело: складено автором за матеріалами [28, 32, 40]

Таким чином, маркетингова стратегія є ключовим інструментом управління ринковою діяльністю підприємства, що забезпечує досягнення стратегічних цілей шляхом ефективного використання ресурсів, адаптації до змін середовища та формування конкурентних переваг. Різноманітність підходів до визначення

поняття, класифікацій та видів маркетингових стратегій свідчить про їхню універсальність і широкі можливості застосування в практиці сучасного бізнесу.

1.2. Особливості організації маркетингової діяльності на підприємстві

Організація маркетингової діяльності є важливою складовою загальної системи управління підприємством і охоплює процеси планування, реалізації та контролю маркетингових рішень. Від ефективності організації маркетингу залежить здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища, задовольняти потреби споживачів і формувати конкурентні переваги. Маркетингова діяльність на підприємстві охоплює такі основні функції (рис. 1.2):



Рис. 1.2. Основні функції маркетингової діяльності

Джерело: складено автором за матеріалами [5]

Всі функції маркетингової діяльності тісно взаємопов'язані між собою та формують єдиний управлінський цикл, орієнтований на досягнення ринкових цілей.

Перші етапи – дослідження ринку, поведінки споживачів і конкурентного середовища – формують інформаційну базу для прийняття маркетингових рішень. Це допомагає виявити потреби клієнтів і адаптувати пропозицію до ринку.

Далі йдуть сегментація ринку та вибір цільової аудиторії для ефективного концентрування ресурсів.

Ключова роль відводиться формуванню маркетинг-міксу – комплексу заходів із продукту, ціни, розподілу та просування, що реалізує стратегію та забезпечує позиціонування.

Стратегічне і оперативне планування, а також організація комунікацій координують діяльність і підтримують зв'язок із споживачами.

Оцінка ефективності маркетингу дозволяє відстежувати результати і коригувати плани.

Таким чином, схема ілюструє послідовність функцій, які забезпечують досягнення цілей підприємства.

Форма організації маркетингу залежить від масштабу, специфіки продукції, ринку, ресурсів і структури управління. Найпоширеніші типи структур маркетингової діяльності наведені далі [5, 15, 16, 20].

Основні типи маркетингових організаційних структур представлено на рис.1.3.



Рис. 1.3. Основні типи організаційних структур маркетингу

Джерело: складено автором за матеріалами [5, 22].

1. *Функціональна структура* передбачає чіткий розподіл обов'язків між підрозділами, де кожен відповідає за окрему сферу маркетингової діяльності, наприклад, дослідження, рекламу, просування чи збут. Такий підхід зазвичай застосовується в середніх і великих компаніях, оскільки дозволяє досягти високого рівня спеціалізації персоналу, забезпечити ефективний контроль над виконанням завдань та оптимізувати управлінські процеси. Водночас можливими є труднощі у взаємодії між окремими відділами, що може ускладнювати реалізацію комплексних маркетингових кампаній або впровадження інтегрованих рішень (рис. 1.4) [5, 22].



Рис. 1.4. Функціональна структура маркетингової діяльності.

Джерело: складено автором за матеріалами [5, 22]

2. *Ринкова (продуктова) організаційна структура* маркетингу базується на принципі розподілу відповідальності за окремі товари або бренди. Кожен продуктивий напрям обслуговується окремою командою або менеджером, який координує всі маркетингові активності, пов'язані саме з цим продуктом, включно з дослідженнями, рекламою, просуванням і ціноутворенням. Такий підхід дозволяє глибоко зануритися в специфіку кожної товарної позиції, швидко реагувати на зміни ринкової ситуації та забезпечувати більш точне позиціонування. Водночас структура передбачає значне дублювання функцій між продуктовими

підрозділами, що може призводити до підвищення витрат і ускладнення загального управління маркетинговою діяльністю підприємства (рис. 1.5) [5, 22].



Рис. 1.5. Ринкова (продуктова) структура маркетингової діяльності.

Джерело: складено автором за матеріалами [5, 22]

3. *Товарна організаційна структура* маркетингової діяльності передбачає поділ маркетингових функцій відповідно до окремих товарних груп або категорій продукції, які реалізує підприємство. У межах кожної такої групи формується власна команда або підрозділ, що займається дослідженням ринку, просуванням, рекламою, збутом та іншими елементами маркетингу.

Цей підхід забезпечує спеціалізацію управління стосовно кожної товарної категорії, що дозволяє більш глибоко враховувати її особливості, реагувати на зміни попиту, адаптувати комунікації та краще контролювати ефективність реалізації стратегії.

Водночас застосування товарної структури може призводити до дублювання функцій у межах підприємства, оскільки кожен підрозділ виконує подібні завдання у своїй товарній сфері. Це може ускладнювати координацію між категоріями та збільшувати витрати. Проте для компаній з широким асортиментом продукції та різними цільовими сегментами такий підхід є ефективним і доцільним (рис. 1.6) [5, 22].



Рис. 1.6. Товарна структура маркетингової діяльності

Джерело: складено автором за матеріалами [5, 22]

4. *Регіональна організаційна структура* маркетингової діяльності передбачає поділ функцій маркетингу за географічним принципом, тобто на основі окремих регіонів, країн або територій, де здійснюється діяльність підприємства. У межах кожного регіону функціонує окремий підрозділ, який самостійно виконує маркетингові завдання, адаптуючи їх до локальних ринкових умов, уподобань споживачів, культурних особливостей і конкурентного середовища.

Такий підхід дозволяє гнучко реагувати на специфіку окремих ринків, підвищує ефективність локального просування товарів і послуг, сприяє глибшому розумінню потреб споживачів у конкретних регіонах. Особливо актуальною регіональна структура є для великих компаній або транснаціональних корпорацій, що працюють у різних країнах або містах з істотно різними умовами ведення бізнесу.

Разом з тим, основним недоліком цієї моделі є складність координації між регіональними підрозділами, ризик дублювання функцій, а також підвищені витрати на управління через розгалужену структуру. Незважаючи на це, регіональна структура є ефективним інструментом для забезпечення адаптації маркетингової діяльності до особливостей конкретного ринку (рис. 1.7) [5, 22].



Рис. 1.7. Регіональна структура маркетингової діяльності

Джерело: складено автором за матеріалами [5, 22]

5. *Матрична (змішана) організаційна структура* маркетингової діяльності поєднує елементи двох або більше організаційних підходів – наприклад, функціональної, товарної, ринкової чи регіональної. У межах такої структури працівники або підрозділи можуть одночасно підпорядковуватись кільком керівникам: один відповідає за певну функцію (наприклад, рекламу чи аналітику), інший – за товарну категорію, бренд чи регіон.

Головною перевагою матричної структури є її гнучкість і здатність ефективно функціонувати в складному, динамічному середовищі, де необхідна швидка адаптація до змін ринку та ефективна координація між різними напрямками діяльності. Вона дозволяє компанії одночасно враховувати специфіку продукту, потреби цільового ринку та функціональні пріоритети.

Однак таку структуру складніше адмініструвати через подвійне підпорядкування, що може призводити до конфліктів повноважень, розмиття відповідальності та уповільнення прийняття рішень. Її ефективне функціонування потребує високої корпоративної культури, чітко регламентованої комунікації та належної цифрової підтримки.

Матрична модель часто використовується у великих міжнародних компаніях, таких як Samsung, Siemens чи Nestlé, які мають складну багаторівневу маркетингову діяльність.

Такий підхід наочно зображено на рис. 1.8, де маркетингові функції реалізуються у межах відділів, а менеджери працюють за напрямками конкретних товарів [5, 22].

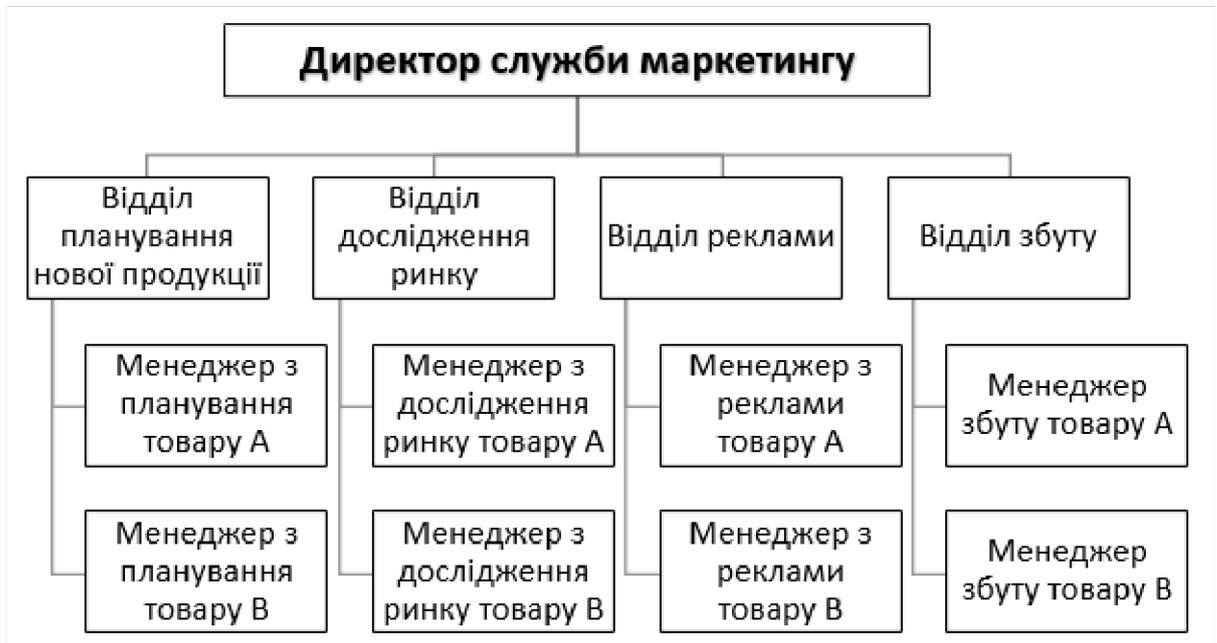


Рис. 1.8. Матрична організаційна структура маркетингової діяльності
Джерело: складено автором за матеріалами [5, 22]

Для узагальнення основних характеристик доцільно подати їх у порівняльній формі (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Характеристика основних типів організаційних структур маркетингової діяльності

| № | Тип організації | Характеристика | Переваги | Недоліки | Приклади компаній |
|---|-----------------------------|---|---|---|---|
| 1 | Функціональна | Поділ завдань за функціями: дослідження, реклама, просування, збут тощо | Високий рівень спеціалізації, чіткість у розподілі обов'язків | Складність координації між підрозділами | Unilever (окремі відділи: R&D, маркетинг, продажі тощо) |
| 2 | Ринкова (продуктова) | Організація навколо конкретних продуктів або брендів | Глибока концентрація на продукті, адаптивність | Подвоєння функцій, зростання витрат | Procter & Gamble (окремі команди для Ariel, Gillette, Pampers тощо) |

Продовження таблиці 1.5

| № | Тип організації | Характеристика | Переваги | Недоліки | Приклади компаній |
|---|---------------------------|---|---|---|---|
| 3 | Товарна | Охоплює не окремі продукти, а товарні категорії або групи | Масштабованість, централізація для подібних товарів | Менш точна адаптація до ринку окремого продукту | Nestlé (структура за категоріями: напої, дитяче харчування, кондитерські вироби) |
| 4 | Регіональна | Діяльність організована за регіонами чи країнами | Краще врахування локальних умов, близькість до клієнтів | Утруднення координації, підвищення витрат | Coca-Cola (окремі підрозділи в Північній Америці, Європі, Африці тощо) |
| 5 | Матрична (змішана) | Поєднання декількох структур (наприклад, функціональної + регіональної) | Гнучкість, можливість адаптації до складних ринків | Складне управління, ризик конфліктів | Samsung (комбінує функціональну, продуктову та регіональну структуру) |

Джерело: складено автором за матеріалами [5, 22]

Аналіз табл. 1.5 дозволяє зробити висновок, що вибір типу організації маркетингової діяльності безпосередньо залежить від розміру підприємства, кількості товарних позицій, географії ринку та стратегічних пріоритетів компанії.

Функціональна структура є доцільною для підприємств із чітким розподілом обов'язків та централізованим управлінням. Продуктова та товарна моделі краще підходять компаніям із широким асортиментом і необхідністю гнучкої адаптації до ринкових умов. Регіональна структура ефективна при діяльності на кількох ринках із різними споживчими характеристиками. Матрична ж модель є універсальною, але складною в управлінні, і потребує високої професійної координації [5, 22].

Для наочності доцільно порівняти основні типи організаційних структур маркетингової діяльності за ключовими критеріями, такими як орієнтація, рівень гнучкості та управлінська складність (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Відмінності між типами організаційних структур маркетингової діяльності

| Критерій | Функціональна | Товарна | Ринкова | Регіональна | Матрична |
|-------------------------|----------------------|----------------|----------------|--------------------|-----------------|
| Орієнтація | На функції | На групи | На бренд | На регіони | Змішана |
| Гнучкість | Низька | Середня | Висока | Висока | Дуже висока |
| Управлінська складність | Низька | Середня | Середня | Висока | Дуже висока |

Джерело: складено автором за матеріалами [5, 22]

Як видно з табл. 1.6, найбільш гнучкими є ринкова, регіональна та особливо матрична структура, що дозволяє оперативно адаптувати маркетингову діяльність до змін середовища. Водночас із підвищенням гнучкості зростає і управлінська складність, що вимагає високого рівня координації, ресурсів та управлінської зрілості. Тому вибір структури повинен базуватися на балансі між стратегічними цілями підприємства та його організаційними можливостями.

Було розглянуто основні типи організаційних структур маркетингового відділу. Водночас на практиці існує багато комбінованих варіантів, які поєднують елементи різних моделей, зокрема функціонально-продуктову, функціонально-ринкову, товарно-регіональну, а також багаторівневі змішані форми – наприклад, функціонально-товарно-ринкову.

Окрім формалізованих підходів, у діяльності деяких компаній трапляються і неформальні маркетингові структури. Вони не мають чітко визначеної організаційної побудови чи розподілу функціональних обов'язків, і зазвичай представляють собою групу досвідчених фахівців, які консультують керівництво підприємства з питань маркетингу та пропонують стратегічні рішення.

Успішність організації маркетингу значною мірою залежить не лише від обраної структури, а й від того, наскільки гнучко вона поєднується зі стратегічними цілями компанії, її ресурсним потенціалом та рівнем ринкової конкуренції.

Сучасні підприємства дедалі частіше впроваджують маркетинг-орієнтовану модель управління, у якій маркетинг не є окремим елементом, а інтегрується в усі

бізнес-процеси. Такий підхід сприяє кращому розумінню клієнтів, швидкому реагуванню на ринкові зміни та прийняттю рішень, орієнтованих на довгостроковий результат.

Важливою умовою ефективної організації маркетингової діяльності є наявність кваліфікованого персоналу, чітко визначених повноважень і відповідальності, а також використання сучасних інформаційних систем і технологій (CRM-системи, аналітика, автоматизація маркетингу).

Загалом, організація маркетингу на підприємстві повинна бути адаптивною, цілеспрямованою та клієнтоорієнтованою, забезпечуючи узгодженість усіх дій у межах загальної стратегії розвитку компанії [5, 22].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АСКАНІЯ-ПАК» ТА ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Асканія-Пак» та аналіз маркетингового середовища

ТОВ «Асканія-Пак» – українська компанія, заснована 28 жовтня 2002 року, спеціалізується на виробництві порційних продуктів харчування та упаковки для різних галузей промисловості. Спочатку компанія виходила на ринок як фасувальник сипучих продуктів, а згодом розширила своє виробництво, ставши лідером на українському ринку пакування і меду [31].

Компанія є одним з основних гравців на ринку України з виготовлення порційних продуктів харчування та упаковки для них. Вона надає комплексні послуги у виготовленні упаковки типу стік, квадрат для сипучої продукції, стік, діп, сашет – для пастоподібної продукції. Більше 50 позицій входять до стандартного асортименту компанії.

Основні напрямки діяльності:

Виробництво порційних продуктів харчування (сухі та пастоподібні продукти) та виготовлення упаковки для продуктів харчування, косметики, побутової хімії та інших товарів [31].

ТОВ «Асканія-Пак» використовує сучасні технології для виробництва упаковки, що відповідають високим екологічним стандартам.

Система менеджменту компанії базується на міжнародних стандартах ISO 22000, ISO 9001, принципах соціальної відповідальності та вимогах НАССР, що підтверджується щорічними незалежними аудитами. Компанія має сертифікацію за стандартом FSSC 22000, проведеною міжнародною організацією SGS [31].

2016 році компанія започаткувала виробництво крем-меду, випустивши класичний крем-мед без наповнювачів, а вже у 2017 році були представлені

різноманітні смаки, такі як "з шоколадом", "з імбиром та лемонграсом", "з журавлиною", "з лимоном та м'ятою" [31].

Організаційно-правова структура: Компанія є товариством з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Вона має певні переваги: відсутність обмежень на розмір статутного капіталу, можливість участі як фізичних, так і юридичних осіб, а також немає вимог до складу звітності та її обов'язкової публікації. Це дає компанії значну гнучкість у веденні бізнесу [31].

В 2019 році продукція «Асканія-Пак» почала експортуватися в Сингапур та Саудівську Аравію через онлайн-торгівлю, де мед продається на торгових майданчиках, таких як Redmart (належить AlibabaGroup).

Компанія має сучасне виробництво, оснащене обладнанням провідних світових виробників. Поточні потужності дозволяють переробляти понад 10 тис. тонн меду на рік. Власна лабораторія контролю якості сировини та готової продукції забезпечує відповідність стандартам міжнародної безпеки харчових продуктів [31].

ТОВ «Асканія-Пак» працює в динамічному маркетинговому середовищі, де ключовими факторами є екологічні стандарти, висока конкуренція на ринку упаковки та попит на інноваційні продукти. В умовах змін на ринку упаковки компанія активно впроваджує нові стратегії для зміцнення своїх позицій, розширення асортименту та виходу на нові ринки [31].

Проаналізуємо організаційну структуру ТОВ «Асканія-Пак» (рис.2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Асканія-Пак»

Джерело: складено автором за матеріалами [31]

Схема організаційної структури ТОВ «Асканія-Пак» ілюструє класичну лінійно-функціональну модель управління, яка забезпечує чіткий розподіл обов'язків та відповідальності між ключовими підрозділами. Центральною фігурою управління виступає генеральний директор, який здійснює контроль над виробничим, фінансовим та маркетинговим напрямками [31].

Кожен із функціональних відділів має свою підструктуру: зокрема, виробничий відділ взаємодіє з дослідницьким, фінансовий – з бухгалтерією, а маркетинговий – з підрозділом збуту та реклами. Такий підхід дозволяє ефективно координувати діяльність підприємства, забезпечувати оперативність прийняття рішень та зосереджувати увагу на виконанні стратегічних цілей компанії.

Водночас, централізована модель управління вимагає високого рівня відповідальності з боку керівництва та може потребувати додаткових зусиль для забезпечення мотивації персоналу та внутрішньої гнучкості.

ТОВ «Асканія-Пак» здійснює фасування порційної продукції на власному виробництві, що відповідає вимогам міжнародних стандартів якості та безпеки. Основу виробничої діяльності компанії становить не лише сучасне технічне оснащення, а й дотримання норм FSSC 22000, HACCP, ISO 9001, що підтверджено щорічними незалежними аудитами.

Для маркетингових досліджень «Асканія-Пак» активно співпрацює з профільними аналітичними агентствами. Публічна інформація представлена на офіційному сайті компанії ascania-pack.com, де міститься детальна інформація про історію, торгові марки, асортимент та послуги. Також компанія активно комунікує зі споживачами через соціальні мережі – Facebook, Instagram, YouTube – що сприяє просуванню продукції та підвищенню впізнаваності бренду [31].

ТОВ «Асканія-Пак» утримує лідерство серед експортерів меду в Україні, забезпечуючи близько 15% від загального обсягу експорту. Проте на ринку крем-меду, який є відносно новим напрямком, компанія наразі поступається більш вузькоспеціалізованим конкурентам (рис. 2.2) [31, 33].

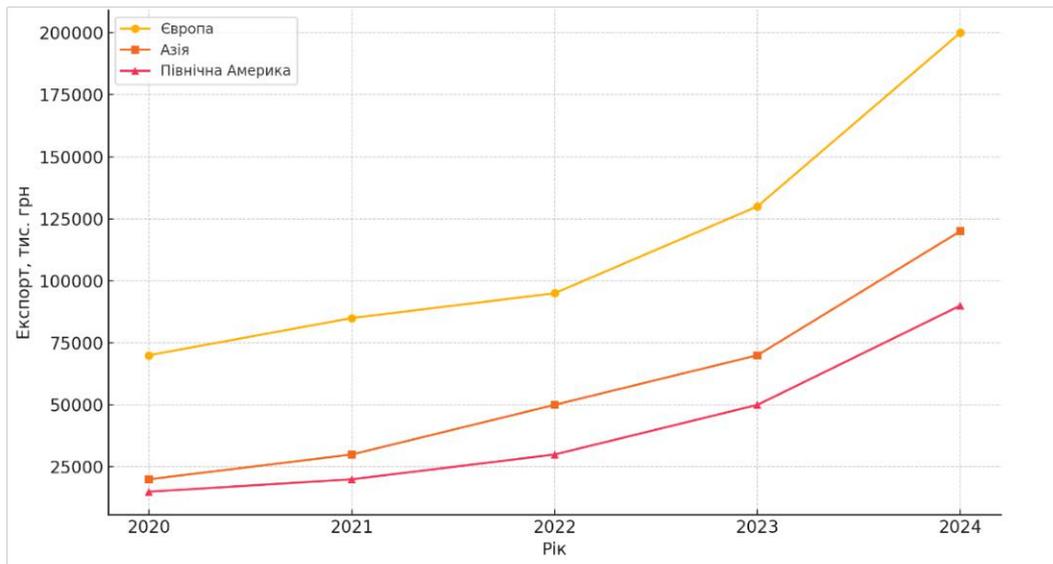


Рис.2.2. Динаміка експорту продукції ТОВ «Асканія-Пак» за регіонами світу (2020–2024 рр.)

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33]

Графік наочно демонструє стійке зростання експортної діяльності компанії у всіх представлених регіонах. Особливо активне зростання спостерігається на європейському ринку, що свідчить про ефективну стратегію розвитку саме цього напрямку. Азійський і північноамериканський ринки також демонструють значне зростання, що вказує на потенціал для подальшого розширення присутності компанії на цих ринках.

Завдяки масштабам виробництва, компанія має можливість оптимізувати витрати та забезпечити конкурентні ціни, проте частка в роздрібному сегменті поки залишається нижчою, ніж у більш гнучких і нішевих виробників.

Система збуту продукції ТОВ «Асканія-Пак» є ефективною та розвиненою, що стало можливим завдяки багаторічному досвіду та налагодженим діловим зв'язкам із національними торговельними мережами. Продукція компанії – зокрема крем-мед та порційні продукти – реалізується через такі великі мережі супермаркетів, як NOVUS, METRO C&C, Ашан, а також через інтернет-платформи, зокрема Rozetka.ua, що значно розширює доступ до кінцевого споживача (табл.2.1) [31].

Таблиця 2.1

Порівняльна характеристика каналів збуту продукції

| Канал збуту | Переваги | Недоліки |
|---|--|---|
| Мережі супермаркетів (METRO, NOVUS, Ашан) | Велика аудиторія, високий рівень охоплення | Високі витрати на логістику та просування |
| Інтернет-майданчики (Rozetka.ua) | Швидкий доступ до покупця, мінімальні витрати на логістику | Висока конкуренція серед подібної продукції |

Джерело: складено автором за матеріалами [31]

Протягом понад 20 років діяльності компанія налагодила співпрацю з широким колом провідних українських та міжнародних компаній, що працюють у сфері громадського харчування на ринку України. Для цих партнерів «Асканія-Пак» не лише постачає продукцію під власним брендом, а й виступає надійним виробником у форматі Private Label, виготовляючи продукцію під замовлення (рис 2.3).



Рис. 2.3. Партнери ТОВ «Асканія-Пак»

Джерело: [31]

Комунікаційна діяльність компанії орієнтована на дві основні цільові аудиторії: промислових і кінцевих споживачів.

Взаємодія з промисловими клієнтами має персоніфікований характер – за кожним великим замовником закріплений менеджер, що забезпечує

індивідуальний супровід. На офіційному сайті компанія пропонує співпрацю трьом основним категоріям бізнес-клієнтів: роздрібним мережам, HoReCa-сегменту та Private Label-партнерам [31].

Комунікація з кінцевими споживачами здійснюється переважно через соціальні мережі – Facebook та Instagram, де компанія ділиться інформацією про властивості продукції, її використання, рецепти, а також новини ринку. Додатково компанія веде блог та онлайн-книгу рецептів на власному сайті. Проте, незважаючи на якісний візуальний контент і зрозумілу подачу інформації, відсутність платного просування та рекламних кампаній призводить до низької охопленості публікацій і недостатньої впізнаваності бренду серед широкої аудиторії [31].

Особливої уваги заслуговує комунікація компанії з постачальниками меду. ТОВ «Асканія-Пак» закуповує натуральний мед у бджолярів-партнерів, які обслуговують понад 10 000 вуликів. На сайті створено спеціальний розділ для пасічників, де розміщено контактну інформацію відділу закупівлі, актуальні ціни, вимоги до якості продукції та перелік необхідних документів. Такий підхід дозволяє не лише забезпечити стабільність поставок, а й підвищити прозорість взаємодії з виробниками сировини [31].

Розглянемо результати діяльності ТОВ «Асканія-Пак» за період 2020-2024 рр. (табл.2.2)

Таблиця 2.2

Результати діяльності ТОВ «Асканія-Пак» за період 2020-2024 рр.

| Показник | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Дохід, тис. грн | 305 895 | 378 337 | 407 803 | 523 336 | 848 868 |
| Чистий прибуток, тис. грн | 360 | 390 | 356 | 800 | 2 070 |
| Активи, тис. грн | 380 357 | 363 767 | 438 040 | 417 789 | 493 682 |
| Зобов'язання, тис. грн | 374 099 | 357 119 | 431 036 | 409 985 | 433 808 |
| Кількість працівників | — | 139 | 146 | 164 | 216 |

Джерело: [47]

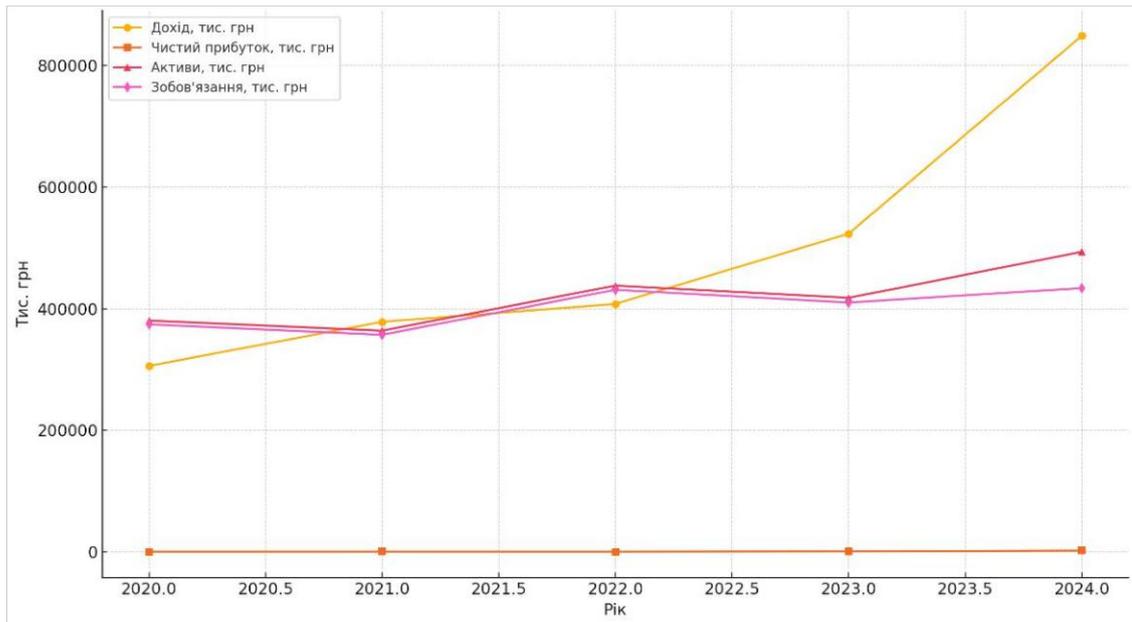


Рис.2.4. Динаміка фінансових показників ТОВ «Асканія-Пак» у 2020–2024 рр.

Джерело: побудовано автором за матеріалами [47]

Протягом аналізованого періоду компанія демонструвала суттєве зростання доходів – з 305 895 тис. грн у 2020 році до 848 868 тис. грн у 2024-му, майже втричі. Це свідчить про ефективну адаптацію до складних умов пандемії та війни. Попит на порційні продукти зріс завдяки безпечному пакуванню і гігієнічності.

Динаміка чистого прибутку була нерівномірною: після стабільних показників у 2020–2022 роках (360–390 тис. грн) відбулося різке зростання до 2 070 тис. грн у 2024 році, що пов'язано з підвищенням ефективності, оптимізацією витрат, адаптацією логістики та розширенням експорту.

Активи підприємства коливалися: після падіння у 2021 році до 363 767 тис. грн, вони зросли до 493 682 тис. грн у 2024 році, що вказує на стабілізацію. Зобов'язання зросли до 433 808 тис. грн у 2024 році, що є логічним у контексті економічної нестабільності.

Кількість працівників зросла з 139 у 2021 до 216 у 2024 році, свідчаючи про розширення діяльності та кадрову адаптацію [47].

Загалом аналіз показує, що ТОВ «Асканія-Пак» зберегла фінансову стабільність, посилила конкурентні позиції та успішно адаптувалася до кризових

викликів. Водночас зростання зобов'язань вимагає контролю боргової політики для забезпечення фінансової стійкості.

Для більш детального аналізу фінансових результатів підприємства наведено структуру доходів ТОВ «Асканія-Пак» за типами продукції у періоді 2020–2024 років. Табл. 2.3 ілюструє, як змінювалися доходи від продажу меду та порційних продуктів, а також загальний дохід компанії за цей період [31, 47].

Таблиця 2.3

Структура доходів ТОВ «Асканія-Пак» за типами продукції (2020–2024 рр.)

| Рік | Дохід від продажу меду, тис. грн | Дохід від порційних продуктів, тис. грн | Загальний дохід, тис. грн |
|------|----------------------------------|---|---------------------------|
| 2020 | 120022 | 185873 | 305895 |
| 2021 | 160135 | 218202 | 378337 |
| 2022 | 175101 | 232702 | 407803 |
| 2023 | 240011 | 283325 | 523336 |
| 2024 | 410121 | 438747 | 848868 |

Джерело: [31, 47]

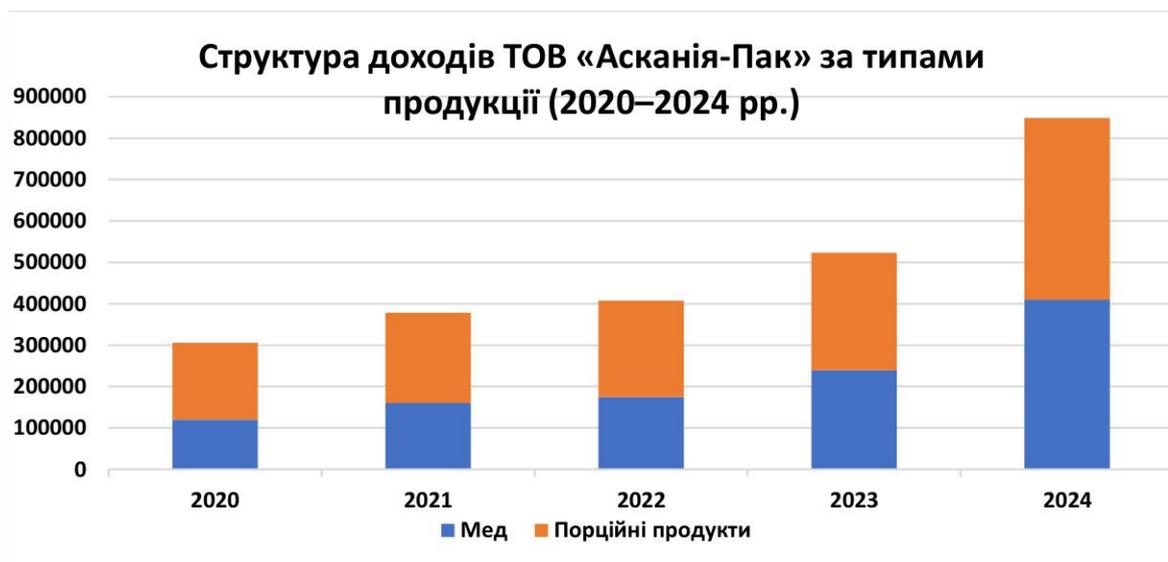


Рис. 2.5. Структура доходів ТОВ «Асканія-Пак» за типами продукції (2020–2024 рр.)

Джерело: побудовано автором за матеріалами [31, 47]

На рис.2.5 чітко видно стабільне зростання доходів компанії за обома напрямками продукції (мед і порційні продукти). Однак, можна зазначити, що

доходи від порційних продуктів переважають і демонструють значне зростання протягом усього періоду. Це свідчить про високий потенціал цього сегмента і необхідність подальшого розвитку саме цього напрямку, хоча мед також показує стійке зростання, особливо з 2023 року.

ТОВ «Асканія-Пак» працює у досить вузькоспеціалізованому, але конкурентному середовищі. Основні конкуренти – це компанії, що надають аналогічні послуги фасування та виробництва меду, або орієнтуються на Private Label. Основна перевага Асканії – поєднання масштабів, сертифікації, якісного виробництва та досвіду експорту [31, 47].

Проведемо аналіз основних конкурентів ТОВ «Асканія-Пак» (табл 2.4).

Таблиця 2.4

Порівняння ТОВ «Асканія-Пак» з основними конкурентами

| Підприємство | Основний продукт | Сертифікація | Сфери збуту | Особливості |
|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|------------------|--|
| ТОВ «Асканія-Пак» | Порційні продукти, мед, крем-мед | ISO 9001, FSSC, HACCP | Україна, експорт | Власна лабораторія, Private Label, експорт |
| ТОВ «Тарлокс Пак» | Порційна продукція | ISO 9001 | Україна | Фасування в стіки, діпи, саше |
| ТОВ «Фуд Пак Україна» | Пакування соусів, спецій, тощо | ISO 22000 | HoReCa, мережі | Контрактне фасування, гнучкість |
| ТОВ «Бартнік» | Мед | ISO, HACCP | Експорт | Експортер №1, великі обсяги |
| ТОВ «Апіпродукт» | Мед | HACCP | Експорт | Природність, сертифікати ЄС |
| ТОВ «Конд Пак» | Сухі суміші, спеції | – | Україна | Мале виробництво, Private Label |

Джерело: складено автором за матеріалами [13, 48, 49, 50,]

Порівняльний аналіз показує, що ТОВ «Асканія-Пак» вирізняється широким асортиментом продукції, наявністю міжнародної сертифікації (ISO, HACCP, FSSC) та орієнтацією на експорт, що робить компанію потужним гравцем серед конкурентів. У той же час, деякі компанії мають вузьку спеціалізацію

(наприклад, лише фасування або лише мед), що дозволяє їм бути більш гнучкими в окремих сегментах.

Таким чином, головна конкурентна перевага «Асканія-Пак» – поєднання масштабного виробництва, якості, гнучкості та досвіду роботи з Private Label, але для збереження позицій необхідно посилювати бренд серед кінцевих споживачів і цифрову комунікацію.

Розглянемо конкурентів ТОВ «Асканія-Пак» за сегментами діяльності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Конкуренти ТОВ «Асканія-Пак» за сегментами діяльності

| Сегмент | Компанія | Основний продукт / напрямок | Особливості |
|-------------------|-----------------------|-------------------------------|--|
| Порційна упаковка | ТОВ «Трелак Пак» | Стік, саше, діпи | Працює з HoReCa, Private Label |
| Порційна упаковка | ТОВ «Фуд Пак Україна» | Соуси, спеції, цукор, сіль | Робота з мережами, контрактне пакування |
| Порційна упаковка | ТОВ «Конд Пак» | Сухі та пастоподібні продукти | Гнучкість, сучасне обладнання |
| Мед і крем-мед | ТОВ «Асканія-Флора» | Мед | Частина групи Ascania, внутрішня конкуренція |
| Мед і крем-мед | ТОВ «Бартнік» | Мед | Один із найбільших експортерів в ЄС та США |
| Мед і крем-мед | ТОВ «Апіпродукт» | Мед | Натуральний мед, акцент на якість |
| Мед і крем-мед | ТОВ «Мед Карпат» | Мед | Нішевий екологічний продукт |
| Private Label | ТОВ «Пак Хаус» | Пакування на замовлення | Гнучкі обсяги, фасування для ТМ |
| Private Label | ТОВ «Стелс Пак» | Порційні продукти | Контрактне виробництво для інших компаній |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39, 48 - 54]

Аналіз табл. 2.5 показує, що ТОВ «Асканія-Пак» функціонує в умовах високої конкуренції у кількох суміжних сегментах: порційна упаковка, виробництво меду та послуги контрактного фасування (Private Label). Основними конкурентами в сегменті порційної продукції є компанії, які спеціалізуються на фасуванні сипучих і рідких продуктів для HoReCa та роздрібної торгівлі. У сегменті меду присутні сильні гравці з орієнтацією на експорт і нішеві екологічні бренди. На ринку Private Label діють більш гнучкі підприємства з орієнтацією на індивідуальні замовлення [31, 33, 39, 48 - 54].

ТОВ «Асканія-Пак» має конкурентну перевагу завдяки поєднанню декількох напрямів діяльності, наявності сертифікованого виробництва, власної лабораторії та досвіду на міжнародному ринку, однак компанії необхідно активізувати маркетингову діяльність і зміцнювати бренд серед кінцевих споживачів для збереження лідерських позицій [31, 33, 39, 48 - 54].

Проведемо аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Асканія-Пак» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Асканія-Пак»

| Тип середовища | Фактори впливу | Характеристика та вплив на компанію |
|-----------------|--------------------------------|--|
| Макросередовище | Політико-правові фактори | Військовий конфлікт в Україні (ускладнення логістики, порушення каналів збуту), регуляторні зміни у сфері пакування та харчової безпеки. |
| | Економічні фактори | Інфляція, коливання курсу валют, підвищення цін на сировину, загальна нестабільність економіки через війну. |
| | Соціально-демографічні фактори | Зростання попиту на екологічні та зручні упаковки; зміна поведінки споживачів після пандемії (підвищена увага до безпеки та якості продуктів). |
| | Технологічні фактори | Розвиток інновацій у сфері пакування, автоматизація виробничих процесів, впровадження цифрових технологій у маркетингу. |
| | Екологічні фактори | Підвищення вимог до екологічної упаковки, переробка та утилізація упаковки, зменшення використання пластику. |

Продовження таблиці 2.6

| Тип середовища | Фактори впливу | Характеристика та вплив на компанію |
|-----------------|--------------------------|---|
| Мікросередовище | Споживачі | Зростання попиту на продукцію з порційною упаковкою, зокрема в HoReCa та роздрібній торгівлі, зростання вимог до якості продукції. |
| | Конкуренти | Зростання конкуренції в сегменті крем-меду, поява нових, більш гнучких та орієнтованих на digital-маркетинг конкурентів. |
| | Постачальники | Залежність від якості та обсягів меду, який постачається пасічниками; вплив сезонності та кліматичних факторів на закупівлі сировини. |
| | Маркетингові посередники | Співпраця з великими торговельними мережами (METRO, NOVUS, Ашан), інтернет-майданчиками (Rozetka), що дозволяє охоплювати широку аудиторію, але вимагає додаткових витрат на просування та логістику. |
| | Громадськість і медіа | Підвищена увага споживачів та ЗМІ до екологічності упаковки та корпоративної соціальної відповідальності; активність компанії у соціальних мережах як інструмент комунікації та формування іміджу. |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

Аналіз зовнішнього середовища «Асканія-Пак» виявив ключові можливості такі як зростання попиту на екологічне пакування і якісну продукцію, а також загрози – економічну та політичну нестабільність через війну, нестабільність ринку сировини і посилену конкуренцію на внутрішньому та міжнародному рівнях. [31, 33, 39].

Проаналізуємо внутрішнє середовище ТОВ «Асканія-Пак» (табл. 2.7)

Таблиця 2.7

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Асканія-Пак»

| Фактори внутрішнього середовища | Характеристика | Сильні сторони | Слабкі сторони |
|------------------------------------|---|---|--|
| Виробничі потужності та технології | Власна сучасна виробнича лінія, лабораторія контролю якості, сертифікація за міжнародними стандартами (ISO 22000, ISO 9001, FSSC 22000, НАССР). | Висока якість продукції, відповідність міжнародним стандартам, сучасне обладнання, значні потужності (до 10 тис. тонн меду на рік). | Висока залежність від імпортованих комплектуючих та витрат на утримання технологічних ліній. |

Продовження таблиці 2.7

| Фактори внутрішнього середовища | Характеристика | Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--|--|--|--|
| Фінансові ресурси | Позитивна динаміка доходу та прибутку в умовах економічних викликів (пандемія, війна). | Стабільний фінансовий стан, збільшення чистого прибутку у 2023–2024 рр. | Значна частка зобов'язань, що підвищує фінансові ризики та потребу у контролі за витратами. |
| Персонал компанії | Постійне зростання кількості працівників (до 216 у 2024 році), різний рівень кваліфікації, високий досвід роботи з постійними клієнтами. | Наявність кваліфікованого персоналу, стабільність кадрів, досвідчені менеджери. | Авторитарний стиль управління, який може знижувати ініціативність і мотивацію персоналу. |
| Маркетингова діяльність | Наявність власних маркетингових баз даних, постійний аналіз ринку та конкурентів, використання зовнішніх маркетингових досліджень. | Розвинена система збуту через мережі супермаркетів і онлайн-платформи, багаторічні партнерські відносини з клієнтами, досвід роботи у форматі Private Label. | Недостатньо активні digital-комунікації, низький рівень впізнаваності бренду серед кінцевих споживачів, обмежене платне просування у соцмережах. |
| Асортиментна політика | Широкий асортимент порційної продукції та меду (більше 50 позицій), наявність інноваційних продуктів (крем-мед з наповнювачами). | Великий вибір продукції, здатність швидко адаптувати асортимент під потреби клієнтів, наявність унікальних товарів (крем-мед). | Конкурентне відставання в сегменті крем-меду, недостатньо диференційована пропозиція на ринку кінцевого споживача. |
| Інформаційні ресурси та комунікації | Наявність сучасних програмних комплексів для бухгалтерського і податкового обліку («1С: Підприємство»), власний сайт та соцмережі. | Доступність інформації для клієнтів та партнерів, ефективне внутрішнє управління інформацією. | Недостатня ефективність комунікації зі споживачами, відсутність активної рекламної підтримки, низький рівень взаємодії у соціальних мережах. |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Асканія-Пак» дозволяє визначити сильні сторони компанії, такі як потужна виробнича база, сертифікація за

міжнародними стандартами, стабільність фінансових показників, а також значний досвід у співпраці з великими мережами та сегментом HoReCa. Проте виявлені і слабкі місця: обмеженість цифрового маркетингу, недостатня впізнаваність серед кінцевих споживачів, а також певні ризики через авторитарний стиль управління [31, 33, 39].

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз ТОВ «Асканія-Пак»

| Сильні сторони (S) | Слабкі сторони (W) |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Сучасні виробничі потужності та обладнання; - Сертифікація продукції за міжнародними стандартами (ISO, HACCP, FSSC); - Широкий асортимент порційної продукції та меду; - Стабільні фінансові показники та позитивна динаміка зростання доходу і прибутку; - Висока якість продукції, контроль на всіх етапах виробництва; - Налагоджені партнерські зв'язки з мережами супермаркетів (METRO, NOVUS, Ашан), а також з платформами онлайн-торгівлі (Rozetka); - Досвід у виробництві Private Label-продукції. | <ul style="list-style-type: none"> - Недостатня впізнаваність бренду серед кінцевих споживачів; - Слабка ефективність digital-маркетингу (відсутність платного просування в соцмережах, низький рівень рекламної активності); - Авторитарний стиль управління, що може негативно впливати на мотивацію працівників; - Високий рівень зобов'язань, що створює ризики у фінансовій стабільності; - Відносна слабкість позицій на ринку крем-меду порівняно з нішевими конкурентами. |
| Можливості (O) | Загрози (T) |
| <ul style="list-style-type: none"> - Розширення експортної діяльності та освоєння нових міжнародних ринків; - Зростаючий попит на порційні та екологічні упаковки; - Збільшення попиту на продукцію після пандемії (безпека та зручність упаковки); - Впровадження нових технологій та автоматизація виробництва для зниження витрат; - Активізація digital-просування і посилення рекламної комунікації у соціальних мережах; - Подальший розвиток сегмента HoReCa та Private Label. | <ul style="list-style-type: none"> - Війна та нестабільна економічна ситуація в Україні (ризики порушення логістики, зростання витрат); - Коливання курсу валют та інфляція, що негативно впливає на собівартість продукції; - Зростання цін на сировину та енергоресурси; - Посилення конкуренції на внутрішньому та міжнародному ринках; - Зростання екологічних вимог, що потребує додаткових інвестицій у виробництво. |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

За результатами проведеного SWOT-аналізу (табл. 2.8) можна визначити, що ТОВ «Асканія-Пак» має значні конкурентні переваги завдяки сучасній виробничій базі, високим стандартам якості продукції та стабільним

партнерським відносинам із великими клієнтами. Водночас підприємству необхідно звернути увагу на посилення комунікації з кінцевими споживачами, активізувати digital-маркетинг, а також розглянути можливість модернізації стилю управління персоналом.

Компанія має хороші можливості для розвитку за рахунок розширення міжнародної діяльності, інноваційних пакувальних рішень та активнішого просування бренду онлайн. Однак нестабільна політико-економічна ситуація та висока конкуренція вимагають від компанії ретельного управління витратами, оптимізації фінансових зобов'язань і оперативної адаптації до змін зовнішнього середовища [31, 33, 39].

Таблиця 2.9

Матриця стратегій (SO, ST, WO, WT)

| | Можливості (O) | Загрози (T) |
|---------------------------|--|--|
| Сильні сторони (S) | Стратегія SO (сила + можливості) - Використовувати високу якість продукції та сертифікацію для виходу на нові міжнародні ринки. - Посилювати наявні канали збуту через супермаркети та онлайн-платформи, відповідаючи зростаючому попиту на зручні та екологічні упаковки. - Використовувати інновації в упаковці та нові технології для розширення лінійки продукції та оптимізації витрат. | Стратегія ST (сила + загрози) - Максимально використовувати ефективні партнерські зв'язки для зниження ризиків, пов'язаних з порушеннями логістики під час війни. - Використовувати високі стандарти якості як перевагу перед конкурентами, особливо в умовах посилення вимог до безпеки продукції. - Використовувати сучасне обладнання та сертифікацію як засіб мінімізації ризиків, пов'язаних із коливанням цін на сировину та інфляцією. |
| Слабкі сторони (W) | Стратегія WO (слабкість + можливості) - Покращувати digital-комунікації та активізувати маркетинг у соцмережах, використовуючи можливості зростання попиту після пандемії. - Підвищувати впізнаваність бренду серед кінцевих споживачів через активні рекламні кампанії та інформування про переваги екологічної упаковки. - Розширювати лінійку інноваційних продуктів (наприклад, нові види крем-меду) для зміцнення позицій у конкурентному сегменті. | Стратегія WT (слабкість + загрози) - Посилити контроль за фінансовими витратами та оптимізувати структуру зобов'язань в умовах економічної нестабільності та війни. - Переглянути авторитарний стиль управління, залучаючи персонал до пошуку креативних рішень для адаптації до складних умов. - Активізувати рекламну підтримку та цифровий маркетинг, щоб уникнути втрати позицій через посилення конкуренції та складне зовнішнє середовище. |

Джерело: складено автором

Матриця стратегій (табл. 2.9) демонструє, що ТОВ «Асканія-Пак» має всі передумови для активного розвитку – насамперед завдяки сильним сторонам: сертифікованому виробництву, широкому асортименту, досвіду експорту та налагодженим каналам збуту.

Загалом, компанії слід зосередитися на посиленні ринкової присутності та активній цифровій трансформації, щоб повністю реалізувати свій потенціал в умовах зовнішніх викликів.

Отже, проведений аналіз внутрішнього й зовнішнього середовища ТОВ «Асканія-Пак», а також дослідження конкурентного оточення дозволяють зробити висновок, що підприємство має високий потенціал для подальшого розвитку, зокрема за рахунок активізації зовнішньоекономічної діяльності, впровадження інновацій та цифрової трансформації маркетингових процесів.

Незважаючи на складне середовище, пов'язане з воєнним станом в країні та зростаючою конкуренцією, компанія демонструє стійкість, зростання фінансових показників та збереження партнерських відносин. Разом з тим, недостатня впізнаваність бренду серед кінцевих споживачів та слабка присутність у digital-середовищі залишаються зонами для вдосконалення.

2.2. Аналіз чинних маркетингових стратегій ТОВ «Асканія-Пак»

Успішна діяльність підприємства на сучасному ринку значною мірою залежить від ефективності реалізованих маркетингових стратегій. Для ТОВ «Асканія-Пак», що функціонує в умовах високої конкуренції, динамічного зовнішнього середовища та змін у споживчих перевагах, важливою є адаптація маркетингових підходів до поточних викликів.

Розглянемо, які саме маркетингові стратегії застосовуються на підприємстві, наскільки вони відповідають його цілям і можливостям, а також наскільки ефективно враховують потреби цільових сегментів ринку.

У своїй діяльності ТОВ «Асканія-Пак» використовує комплекс сучасних маркетингових стратегій, які охоплюють продуктову, цінову, збутову та

комунікаційну політики. Загалом, маркетинговий підхід підприємства можна охарактеризувати як орієнтований на B2B-сегмент (мережі супермаркетів, HoReCa, партнери по фасуванню), однак упродовж останніх років компанія поступово виходить і на кінцевого споживача (B2C), зокрема у сегменті меду та крем-меду [31, 33, 39].

Продуктова стратегія

ТОВ «Асканія-Пак» дотримується стратегії широкої продуктової диференціації. Асортимент налічує понад 50 позицій, включаючи як класичні порційні продукти (цукор, сіль, спеції, мед), так і інноваційні (крем-мед з добавками, порційні соуси). Виробництво реалізується за стандартами ISO та НАССР, що дозволяє ефективно працювати як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку (табл. 2.10) [31, 33, 39].

Таблиця 2.10

Характеристика продуктової стратегії ТОВ «Асканія-Пак»

| Група продукції | Основні продукти | Тип упаковки | Цільова аудиторія | Позиціонування |
|--------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|---|--|
| Порційні сипучі продукти | цукор, сіль, перець, кава, чай | стік, саше, квадрат | HoReCa, ритейл | зручність, стандарт |
| Порційні пастоподібні продукти | кетчуп, майонез, гірчиця, джем | стік, діп, саше | HoReCa, торговельні мережі | якість, економія часу |
| Крем-мед | з шоколадом, з ягодами, з фруктами | банка, відро | кінцевий споживач, ритейл | натуральність, інноваційність, преміальність |
| Рідкий мед | акацієвий, липовий, гречаний, луговий | банка, відро, експортна тара | експорт, кінцевий споживач, Private Label | натуральність, якість, масовий сегмент |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

Представлена таблиця свідчить про те, що продуктова стратегія ТОВ «Асканія-Пак» базується на багатопрофільному підході, орієнтованому як на професійний сектор (HoReCa, торговельні мережі), так і на кінцевого споживача. Компанія ефективно комбінує класичні та інноваційні продукти, а також використовує різні формати упаковки залежно від цільової аудиторії.

Особливе місце в асортименті посідає мед, зокрема рідкий мед – як експортно орієнтована продукція, що формує репутацію компанії за межами України, та крем-мед – як сучасний продукт для внутрішнього ринку. Такий підхід дозволяє гнучко реагувати на ринкові зміни, забезпечуючи стійкість у воєнний період і формуючи базу для подальшого розвитку (рис. 2.6) [31, 33, 39].



Рис. 2.6. Структура асортименту продукції ТОВ "Асканія-Пак"

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

Кругова діаграма (рис.2.2) демонструє структуру асортименту продукції ТОВ «Асканія-Пак»:

1. Найбільшу частку займають порційні сиручі продукти (35%) – цукор, сіль, спеції, кава, чай.
2. Пастоподібні продукти (кетчуп, джем, майонез тощо) становлять 30%.
3. Крем-мед – 20%, що свідчить про його стратегічне значення як нової ніші.
4. Рідкий мед – 15%, але саме він є основою для експорту.

Розглянемо переваги і недоліки продуктової стратегії ТОВ «Асканія-Пак» (табл. 2.11)

Таблиця 2.11

Переваги і недоліки продуктової стратегії ТОВ «Асканія-Пак»

| Переваги | Недоліки |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Широкий асортимент продукції, що охоплює різні сегменти ринку (HoReCa, ритейл, кінцевий споживач, експорт); - Можливість швидко адаптуватися до запитів клієнтів завдяки гнучкому фасуванню; - Виробництво сертифіковане за міжнародними стандартами якості, що забезпечує довіру з боку партнерів; - Під час війни компанія змогла зберегти основні напрями виробництва, що підтверджує її гнучкість і стійкість; - Позиціонування продукції як зручної та натуральної підвищує привабливість для різних цільових аудиторій. | <ul style="list-style-type: none"> - Недостатній акцент на розвиток бренду серед кінцевих споживачів; - Висока залежність від сировини, зокрема меду, може створювати ризики в умовах нестабільної логістики через війну; - Орієнтованість на B2B обмежує потенціал прямої комунікації з ринком; - Не всі групи продуктів мають достатнє рекламне охоплення, що стримує ріст на внутрішньому ринку; - Війна вплинула на експорт і внутрішні поставки, що загострює потребу в посиленні цифрових каналів збуту. |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

Продуктова стратегія ТОВ «Асканія-Пак» ґрунтується на принципах широкої диференціації асортименту та орієнтації на кілька сегментів ринку – від HoReCa до кінцевого споживача й експорту. Компанія ефективно поєднує виробництво класичних порційних продуктів (сипучих і пастоподібних) із новими категоріями, такими як крем-мед, що дозволяє їй адаптуватися до змін попиту та ринкових умов.

В умовах війни така стратегія показала свою гнучкість і життєздатність, адже підприємство зберегло основні напрями діяльності, продовжило експорт та змогло підтримати попит. Водночас слабкою ланкою залишається недостатня комунікація з кінцевим споживачем, що знижує впізнаваність бренду.

Таким чином, продуктова стратегія є сильним інструментом конкурентної переваги, однак потребує подальшого розвитку в частині брендингу та digital-комунікацій, що стане ключовим завданням наступного етапу маркетингової трансформації компанії.

Цінова стратегія

Компанія застосовує ринкову стратегію ціноутворення, орієнтуючись на рівень платоспроможного попиту, собівартість продукції та ціни конкурентів. У

сегменті B2B ціни часто формуються індивідуально з урахуванням обсягів та специфіки замовлення. У сегменті B2C ціни є конкурентоспроможними, однак компанія поки що не реалізує активної політики стимулювання продажів або гнучких знижок (табл. 2.12) [31, 33, 39].

Таблиця 2.12

Характеристика цінової стратегії ТОВ «Асканія-Пак»

| Група продукції | Собівартість, грн/од. | Ціна реалізації, грн/од. | Маржинальність, % |
|--------------------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------|
| Порційні сипучі продукти | 0,45 | 0,70 | 55,6 |
| Порційні пастоподібні продукти | 0,65 | 0,95 | 46,2 |
| Крем-мед | 12,50 | 19,00 | 52,0 |
| Рідкий мед | 11,00 | 17,00 | 54,5 |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

Цінова стратегія ТОВ «Асканія-Пак» базується на ринковому підході з урахуванням собівартості та попиту. Продукція має достатній рівень рентабельності, особливо в категорії крем-меду, що дозволяє компанії зберігати гнучкість у формуванні цін навіть в умовах воєнного часу.

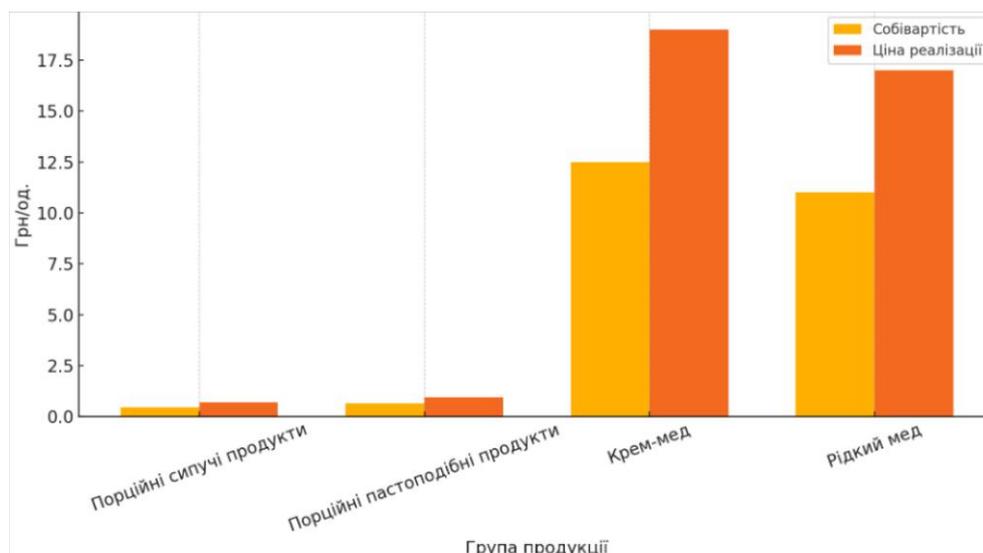


Рис. 2.7. Порівняння собівартості та ціни реалізації по основних групах продукції ТОВ «Асканія-Пак»

Джерело: побудовано автором за матеріалами [31, 33, 39]

Графік на рис. 2.7 ілюструє порівняння собівартості та ціни реалізації по основних групах продукції ТОВ «Асканія-Пак». Всі групи продукції мають позитивну маржу, що свідчить про ефективність цінової стратегії. Найвища ціна реалізації – у крем-меду, що відповідає його позиціонуванню як преміального продукту. Сипучі та пастоподібні продукти мають найнижчі ціни, але стабільну маржинальність завдяки великим обсягам реалізації.

Розглянемо переваги та недоліки цінової стратегії ТОВ «Асканія-Пак» (табл.2.13)

Таблиця 2.13

Переваги та недоліки цінової стратегії ТОВ «Асканія-Пак»

| Переваги | Недоліки |
|--|--|
| Орієнтація на ринковий підхід – урахування собівартості, попиту та цін конкурентів | Відсутність системи знижок, акцій і програм лояльності у B2C-сегменті |
| Гнучке ціноутворення для B2B-клієнтів – індивідуальні умови співпраці | Низька активність цінового стимулювання в цифрових каналах |
| Достатній рівень маржинальності продукції, що дозволяє адаптуватися до ринкових змін | Вплив інфляційних процесів і воєнного стану на витрати й логістику |
| Можливість формування вартості під Private Label за потребами замовника | Обмежена прозорість цінової політики для кінцевого споживача |
| Збереження конкурентоспроможності в умовах війни та зростання витрат | Не використовуються цінові переваги для активного розширення частки на ринку |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

У контрактному виробництві (Private Label) компанія адаптує ціни під замовника, що забезпечує гнучкість у ціновій політиці і ефективну співпрацю з великими мережами в Україні та за кордоном.

В умовах війни та нестабільності ціни коригуються з урахуванням інфляції, логістики та валютних коливань, але зберігають конкурентоспроможність і маржинальність.

Наразі відсутня активна система цінових стимулів (знижки, акції), що обмежує розширення B2C-сегменту, проте це перспективний напрям розвитку.

Отже, цінова стратегія поєднує ринкову орієнтацію та внутрішню рентабельність, гнучкість у B2B дозволяє зберігати партнерські зв'язки, а для B2C потрібне посилення цінових стимулів, особливо в умовах воєнного часу.

Збутова стратегія

ТОВ «Асканія-Пак» має розвинену збутову мережу (табл. 2.14). Основними каналами збуту є: великі національні торговельні мережі (METRO, NOVUS, Ашан), інтернет-платформи (Rozetka.ua), сегмент HoReCa та експорт. Наявність надійних логістичних партнерів та багаторічний досвід роботи з ключовими замовниками забезпечують стабільність у поставках [31, 33, 39].

Таблиця 2.14

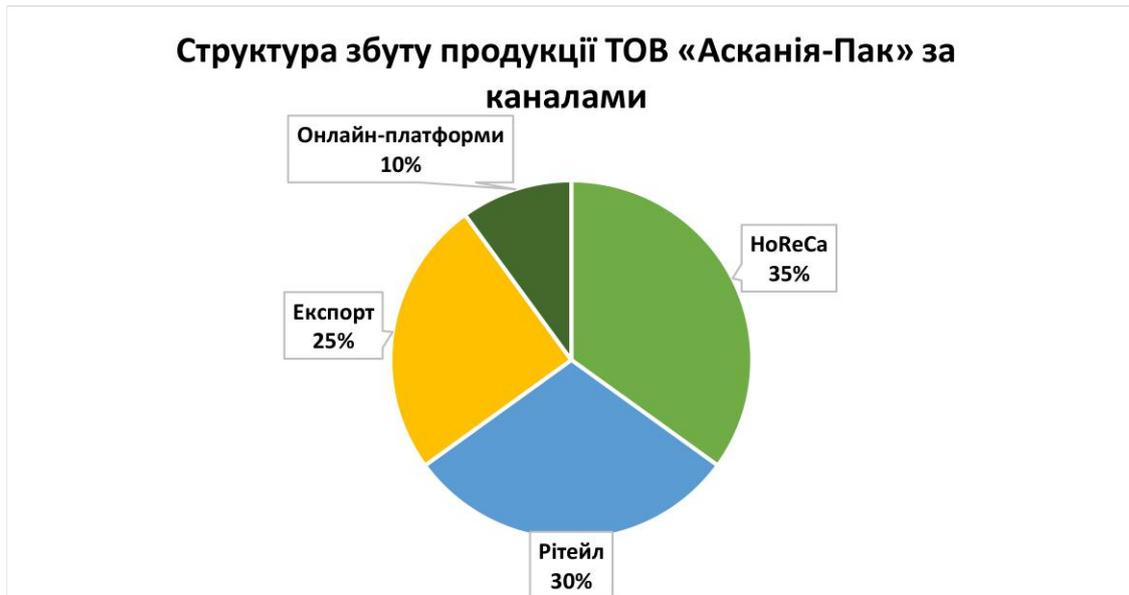
Характеристика збутової стратегії ТОВ «Асканія-Пак»

| Елемент стратегії | Характеристика |
|--------------------------|--|
| Тип стратегії | Мультиканальна стратегія збуту з акцентом на B2B-сегмент (HoReCa, ритейл) та розвитком B2C-напрямку. |
| Основні канали збуту | HoReCa, торговельні мережі (NOVUS, METRO, Ашан), онлайн-платформи (Rozetka), експорт. |
| Цільові групи | Заклади громадського харчування, торговельні мережі, кінцеві споживачі, іноземні партнери. |
| Форма співпраці з B2B | Контрактна співпраця, індивідуальні умови поставок, Private Label. |
| Особливості B2C-збуту | Обмежена присутність у діджитал-просторі, продаж через сайт, соцмережі, маркетплейси. |
| Логістика | Налагоджена внутрішня система дистрибуції, експортна логістика з урахуванням умов війни. |
| Сильні сторони збуту | Досвідчена команда, наявність великих партнерів, гнучкість у співпраці з клієнтами. |
| Проблемні аспекти | Слабка digital-присутність у B2C, ризики експортної логістики, конкуренція в ритейлі. |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

Побудуємо кругову діаграму, яка наочно ілюструє структуру збуту продукції ТОВ «Асканія-Пак» за каналами (рис.2.8):

1. HoReCa (35%) – провідний канал реалізації порційної продукції.
2. Ритейл (торговельні мережі) (30%) – стабільний B2B-клієнт.
3. Експорт (25%) – стратегічно важливий напрям, особливо в сегменті меду.
4. Онлайн-платформи (10%) – найменша частка, але перспективний сегмент для розвитку [31, 33, 39].



2.8. Структура збуту продукції ТОВ «Асканія-Пак» за каналами

Джерело: побудовано автором за матеріалами [31, 33, 39]

Тепер побудуємо табл. 2.15 з перевагами, недоліками та особливостями кожного каналу збуту – це допоможе глибше розкрити збутову стратегію.

Таблиця 2.15

Характеристика каналів збуту ТОВ «Асканія-Пак»

| Канал збуту | Переваги | Недоліки / обмеження | Особливості для ТОВ «Асканія-Пак» |
|------------------|--|---|---|
| HoReCa | Стабільні обсяги закупівель, постійні клієнти | Чутливість до цін, потребує індивідуальних умов | Основний канал для порційної продукції (стік, саше) |
| Рітейл (мережі) | Великий обсяг реалізації, охоплення масового споживача | Жорсткі умови співпраці, залежність від рітейлера | Продукція представлена в мережах NOVUS, METRO, Ашан |
| Онлайн-платформи | Доступ до кінцевого споживача, мінімальні посередники | Низька частка, потребує активного просування | Продаж через Rozetka.ua, сайт компанії, соцмережі |
| Експорт | Вища маржа, розширення географії | Логістичні труднощі, валютні ризики, війна | Постачання меду та крем-меду в понад 18 країн світу |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

Збутова стратегія ТОВ «Асканія-Пак» є мультиканальною та орієнтованою переважно на B2B-сегмент, що забезпечує стабільність продажів і довгострокові партнерства. Основну частку реалізації забезпечують такі канали, як HoReCa та торговельні мережі, водночас зростає значення експорту та онлайн-продажів.

Перевагами стратегії є гнучкість у співпраці з клієнтами, індивідуальний підхід до ціноутворення, а також наявність Private Label-продуктів. Однак компанія ще недостатньо реалізує потенціал B2C-напрямку через обмежену активність у digital-просторі та відсутність системної рекламної підтримки в онлайн-середовищі [31, 33, 39].

У складних умовах воєнного часу стратегія демонструє життєздатність, але потребує подальшого посилення через цифрову трансформацію збутових каналів і активізацію взаємодії з кінцевим споживачем.

Комунікаційна стратегія

Комунікаційна діяльність компанії умовно поділяється на два напрямки (табл. 2.16):

1. B2B-комунікація з промисловими споживачами – персоналізована, через менеджерів, ґрунтується на довгострокових зв'язках.

2. B2C-комунікація реалізується переважно через соціальні мережі (Facebook, Instagram), сайт компанії, онлайн-блог та книгу рецептів. Проте digital-маркетинг поки не є достатньо активним: відсутня системна реклама, просування через лідерів думок або YouTube-канал [31, 33, 39].

Таблиця 2.16

Характеристика комунікаційної стратегії ТОВ «Асканія-Пак»

| Сегмент | Канали комунікації | Зміст комунікації | Особливості |
|----------------|---|--|---|
| B2B | Персональні менеджери, email, виставки, ділові зустрічі | Комерційні пропозиції, умови співпраці, зразки продукції | Висока персоналізація, індивідуальний підхід, сталі зв'язки |
| B2C | Facebook, Instagram, сайт, YouTube, Rozetka | Властивості продукту, рецепти, новини, акції (обмежено) | Низька частота публікацій, відсутність платного просування |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

Побудуємо кругову діаграму, яка наочно ілюструє комунікаційну стратегію ТОВ «Асканія-Пак» за каналами (рис.2.9):

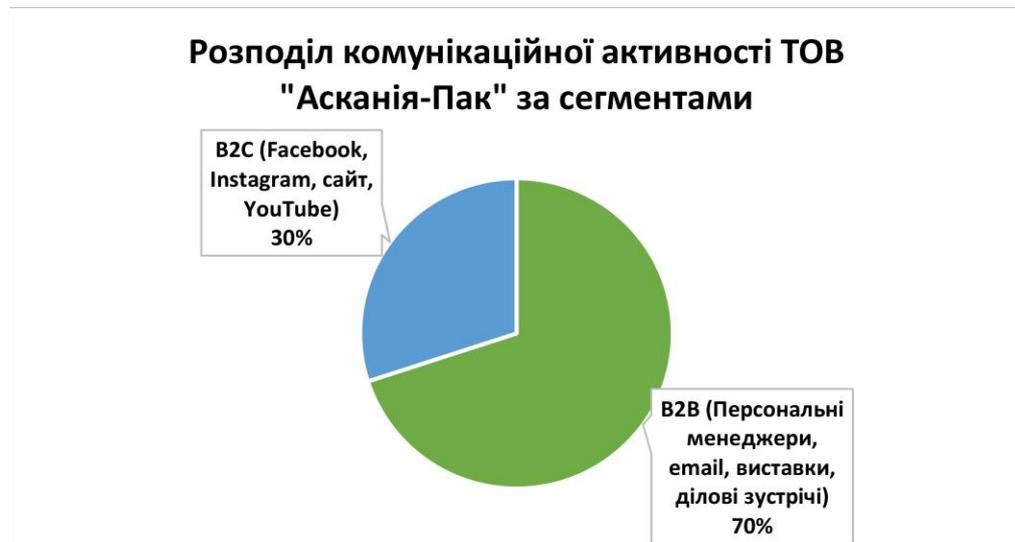


Рис. 2.9. Розподіл комунікаційної активності ТОВ "Асканія-Пак" за сегментами

Джерело: побудовано автором за матеріалами [31, 33, 39]

Побудуємо табл. 2.17 з перевагами та недоліками комунікаційної стратегії ТОВ «Асканія-Пак».

Таблиця 2.17

Переваги та недоліки комунікаційної стратегії ТОВ «Асканія-Пак»

| Переваги | Недоліки |
|--|--|
| Чітке розділення комунікації за сегментами B2B і B2C | Відсутність платного просування контенту в соцмережах |
| Наявність корпоративного сайту зі структурованою інформацією та рецептурним блогом | Низький рівень активності аудиторії у Facebook та Instagram |
| Якісний візуальний контент, особливо у сегменті меду (фото, відео, пакування) | Відсутність системної роботи з лідерами думок, відгуками та взаємодією зі спільнотами |
| Окремий комунікаційний напрямок з постачальниками меду (через сайт та форму співпраці) | Недостатньо інформування про наявність продукції в онлайн-каналах продажу (наприклад, Rozetka, магазини) |
| Персоналізована B2B-комунікація з партнерами та постійними клієнтами | Відсутність емоційної складової в комунікації бренду (особливо в сегменті крем-меду для кінцевого споживача) |

Джерело: складено автором за матеріалами [31, 33, 39]

Комунікаційна стратегія ТОВ «Асканія-Пак» орієнтована переважно на B2B-сегмент, що забезпечує стабільну взаємодію з партнерами. У B2C-напрямку присутність компанії обмежена соцмережами і сайтом, без активного платного просування чи співпраці з інфлюенсерами, що знижує впізнаваність бренду.

Аналіз маркетингових стратегій показує системний підхід: широкий асортимент продукції, ринкова цінова політика з високою маржинальністю, мультиканальна збутова стратегія з фокусом на B2B, але з тенденцією розвитку B2C. Комунікації потребують посилення digital-інструментів і просування серед кінцевих споживачів. Загалом маркетинг ефективний, але вимагає адаптації до цифрової економіки, що буде розглянуто далі (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

**Узагальнююча характеристика маркетингових стратегій ТОВ
«Асканія-Пак»**

| Тип стратегії | Суть/Орієнтація | Сильні сторони | Недоліки/Потреби вдосконалення |
|----------------------|---|--|---|
| Продуктова | Широкий асортимент порційної продукції та меду для B2B і B2C | Різноманіття упаковки, адаптація до клієнтів, експортний потенціал | Недостатня впізнаваність серед кінцевих споживачів |
| Цінова | Ринкове ціноутворення з урахуванням собівартості, попиту та каналів збуту | Висока маржинальність, гнучкість для B2B, контрактне ціноутворення (Private Label) | Відсутність знижок, акцій, цінових стимулів для B2C |
| Збутова | Мультиканальна: HoReCa, мережі, експорт, онлайн | Стабільність B2B-зв'язків, вихід на зовнішні ринки, налагоджена логістика | Недостатній розвиток B2C-каналів і онлайн-продажів |
| Комунікаційна | Розділення на B2B та B2C-комунікацію, акцент на сайт і соцмережі | Якісний контент, персоналізований підхід у B2B, блог, рецепт-розділ | Відсутність платного просування, низька digital-активність, слабкий бренд-маркетинг у B2C |

Джерело: узагальнено автором

На основі виявлених переваг і обмежень у діючих стратегіях доцільно окреслити напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, що й стане предметом розгляду у третьому розділі.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ

Аналіз маркетингових стратегій ТОВ «Асканія-Пак» і виклики конкуренції, цифрової трансформації та воєнного часу підкреслюють необхідність вдосконалення організації маркетингової діяльності за сучасними підходами.

Сучасні стратегії включають персоналізацію, активне використання цифрових каналів, емоційний зв'язок з брендом та гнучке реагування на поведінку споживачів, що підвищує адаптивність і конкурентоспроможність.

Розглянемо напрямки вдосконалення продуктової, цінової, збутової та комунікаційної стратегій з використанням digital-маркетингу, CRM, позиціонування та партнерських програм (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Напрями вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Асканія-Пак»

| Стратегія | Поточний стан | Пропозиції щодо вдосконалення (сучасні підходи) |
|----------------------|---|---|
| Продуктова | Широкий асортимент, орієнтація на B2B, обмежена представленість для B2C | - Виведення нових смаків крем-меду з фокусом на емоційне позиціонування – Пакування в eco-friendly форматі – Розробка лінійки продукції «для дітей», «для енергії» тощо |
| Цінова | Ринковий підхід, індивідуальні умови, відсутність системи знижок | - Впровадження гнучкої цінової політики для B2C (знижки, акції) – Динамічне ціноутворення через CRM – Пакети комбо-продуктів |
| Збутова | Основний акцент на HoReCa та ритейл, експорт, слабкий розвиток онлайн-продажів | - Розвиток e-commerce (власний інтернет-магазин, інтеграція з маркетплейсами) – Посилення присутності в нових мережах – Запуск тестових регіональних каналів збуту |
| Комунікаційна | Присутність у соцмережах, сайт, але без просування; персоналізований B2B-підхід | - Запуск платного просування в соцмережах – Розширення email-маркетингу – Співпраця з лідерами думок – Digital-контент з емоційним елементом |

Джерело: складено автором

1. *Продуктова стратегія.* Доцільно розширити асортимент крем-меду новими смаковими лінійками з емоційним позиціонуванням: «для дітей» з натуральними смаками і яскравою упаковкою; «для енергії» з горіхами, какао, імбиром; «для здоров'я» з травами, ягодами та суперфудами. Також варто впроваджувати сезонні серії, що стимулюватимуть імпульсні покупки і активність у digital-маркетингу.

Рекомендовано перейти на екологічну упаковку – перероблювану або біорозкладну, з мінімалістичним дизайном і сертифікатами, що підвищить екологічний імідж і відповідатиме світовим трендам (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Приклади назв і концепцій нових лінійок крем-меду
ТОВ «Асканія-Пак»**

| Лінійка | Можливі назви продуктів | Особливості/склад | Упаковка | Цільова аудиторія |
|---------------|----------------------------------|--|--|-----------------------------|
| Для дітей | Веселий медик, Медовий зайчик | ніжний смак, м'яка текстура, без алергенів | тубик або баночка з героями, яскравий дизайн | Батьки з дітьми, сім'ї |
| Для енергії | Мед Boost, ЕнергоМед | з горіхами, какао, мате, імбиром | порційна упаковка або саше | Молодь, офісні працівники |
| Для здоров'я | ФітОмед, Natural Balance | з ягодами, куркумою, чіа, суперфудами | скляна баночка, зелений/біо-дизайн | Люди, що піклуються про ЗСЖ |
| Класика + еко | Pure Nature, Honey Line | акацієвий, липовий, гречаний, без домішок | упаковка з FSC-картону або біобанка | Масовий ринок, екоспоживачі |

Джерело: складено автором

Очікуваний вплив на організацію маркетингової діяльності.

Розширення асортименту крем-меду з емоційним позиціонуванням, запуск сезонних продуктів і перехід на екологічну упаковку потребують змін в організації маркетингової діяльності. Компанії варто створити окремі продуктові проекти, розробити креативні ідеї для просування, залучити бренд-менеджерів та налагодити співпрацю з виробництвом і дизайном. Також потрібно гнучко планувати маркетингові кампанії, посилити аналітику попиту й активніше

працювати з кінцевими споживачами. Усе це впливає на структуру та функції маркетингового відділу.

2. *Цінова стратегія* має стати гнучкішою, особливо в B2C, де рішення залежать від емоцій і акцій. Рекомендується впровадити знижки (сезонні, об'ємні, для постійних клієнтів), акції («2 за ціною 1», подарунки) та комбо-пропозиції для стимулювання продажів і збільшення середнього чеку.

Також варто застосувати динамічне ціноутворення на основі CRM, що дозволить персоналізувати ціни залежно від поведінки клієнта та підвищити ефективність прибутковості (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Пропозиції вдосконалення цінової стратегії ТОВ «Асканія-Пак»

| Аспект | Поточний стан | Пропозиції вдосконалення |
|------------------------------------|---|--|
| Тип ціноутворення | Ринкова стратегія, орієнтація на собівартість і конкуренцію | Впровадження динамічного ціноутворення з використанням CRM та аналізу клієнтської поведінки |
| Політика знижок та акцій | Обмежена, переважно для B2B | Розробка системи акцій (сезонні, welcome-бонуси, програма лояльності, комбо-пропозиції) |
| Робота з B2C-сегментом | Єдина ціна для всіх клієнтів | Персоналізовані пропозиції, спеціальні ціни для окремих сегментів, акційні набори |
| Інструменти контролю прибутковості | Загальний фінансовий аналіз | Регулярна оцінка маржинальності кожного продукту та акцій; коригування за результатами |
| Технологічне забезпечення | Відсутність інтегрованих рішень для автоматизації ціноутворення | Інтеграція з CRM/ERP-системами для формування індивідуальних пропозицій і моніторингу ефективності |
| Взаємодія між відділами | Недостатня координація між маркетингом, продажами та аналітикою | Створення крос-функціональних команд для планування цінових кампаній та аналізу ефективності |

Джерело: складено автором

Очікуваний вплив на організацію маркетингової діяльності:

Щоб впровадити гнучку цінову стратегію, ТОВ «Асканія-Пак» потрібно посилити аналітичну роботу в маркетинговому відділі, впровадити CRM-систему та тісніше співпрацювати з відділами продажів і IT. Це дозволить краще розуміти поведінку споживачів, тестувати різні цінові пропозиції й ефективно планувати знижки та акції.

Завдяки цифровим інструментам і персоналізованому підходу компанія зможе швидко реагувати на зміни ринку, збільшити продажі та покращити організацію маркетингової діяльності.

3. *Збутова стратегія* потребує активізації онлайн-продажів через зміну поведінки споживачів, посилену пандемією і війною. ТОВ «Асканія-Пак» варто інвестувати в інтернет-магазин для формування лояльної аудиторії та персоналізованих пропозицій.

Рекомендовано посилити співпрацю з маркетплейсами (Rozetka, Prom, Epicentr тощо), адаптувати продукт для онлайн-продажів із сучасними візуальними форматами.

Важливо також розвивати тестові регіональні канали збуту через локальні платформи, партнерства з дистриб'юторами та пункти самовивозу для подальшого масштабування (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Пропозиції вдосконалення збутової стратегії ТОВ «Асканія-Пак»

| Аспект | Поточний стан | Пропозиції вдосконалення |
|-------------------------|--|---|
| Онлайн-продажі | Часткова присутність на Rozetka, сайт без повноцінної e-commerce функції | Створення або оновлення власного інтернет-магазину з можливістю оплати та доставки онлайн |
| Маркетплейси | Обмежена співпраця | Розширення каналів через Prom, Epicentr, Allo, Сільпо-маркет, посилення присутності на Rozetka |
| Локальні канали збуту | Орієнтація на національні торгові мережі | Запуск регіональних пілотних програм, партнерство з локальними магазинами та онлайн-платформами |
| Управління продажами | Відсутність системної звітності по онлайн-сегменту | Впровадження наскрізної аналітики, зв'язок e-commerce з CRM та ERP |
| Організаційна структура | Центральний відділ продажів | Створення окремого напрямку/відділу e-commerce або мультिकанального збуту |
| Клієнтський досвід | Обмежена взаємодія після покупки | Створення клієнтського сервісу: чат-бот, підтримка онлайн, збирання відгуків, рекомендації |

Джерело: складено автором

Розрахуємо прогноз частки онлайн-продажів ТОВ «Асканія-Пак» на 2025 рік у 25%, що базується на умовному сценарному прогнозі з урахуванням:

1. За даними компанії, у 2023 році частка онлайн-продажів становила приблизно 10% від загального обсягу реалізації продукції. Це включає:

- продажі через маркетплейси (Rozetka, інші);
- часткові замовлення через сайт компанії;
- відсутність повноцінного e-commerce функціоналу.

2. Прогноз на 2025 рік передбачає збільшення частки онлайн-продажів до 25%. Ця оцінка базується на низці запланованих заходів зі зміни збутової стратегії, які мають сприяти активному розвитку цифрових каналів, саме:

- запуск повноцінного інтернет-магазину зі зручним UX/UI;
- розширення присутності на маркетплейсах (Prom, Allo, Epicentr);
- запуск регіональних digital-каналів (онлайн-партнерства);
- зростання тренду онлайн-купівлі FMCG-продуктів, що у 2023–2024 вже спостерігається в Україні;
- збільшення digital-комунікацій і прямого залучення кінцевих споживачів.

Розрахунок:

Якщо загальний обсяг продажів у 2023 році становив ≈ 523 млн грн, з них 10% – онлайн:

52,3 млн грн – онлайн-продажі в 2023 році.

При прогнозі загального зростання до ≈ 850 млн грн у 2025:

25% від 850 млн = 212,5 млн грн – онлайн-продажі у 2025 році.

Звідси:

Онлайн-продажі зростають у 4 рази за 2 роки.

(52,3 млн \rightarrow 212,5 млн), що є реалістичним за умови активного впровадження e-commerce-стратегії.

Таким чином, підвищення частки онлайн-продажів стане ключовим фактором розвитку компанії, що дозволить не лише збільшити обсяги збуту, але й покращити комунікацію з клієнтами, підвищити лояльність та адаптувати бізнес до сучасних цифрових тенденцій на ринку (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Обґрунтування прогнозу зростання частки онлайн-продажів ТОВ
«Асканія-Пак»**

| Показник | 2023 (факт) | 2025 (прогноз) | Пояснення / обґрунтування |
|--|--------------------------------|-------------------------------|---|
| Загальний дохід, млн. грн. | 523 | 850 | Прогноз на основі зростання реалізації, модернізації стратегій |
| Частка онлайн-продажів, % | 10 % | 25 % | Розвиток інтернет-магазину, маркетплейсів, діджитал-комунікацій |
| Онлайн-доходи, млн. грн. | 52,3 | 212,5 | Розраховано як відповідна частка від загального доходу |
| Приріст обсягу онлайн-продажів | — | ×4,1 | Зростання у понад 4 рази протягом двох років |
| Основні драйвери зростання | Мінімальна інфраструктура | Повноцінний e-commerce канал | Власний сайт з оплатою, розширення на Prom, Allo, Rozetka тощо |
| Зміни в організації маркетингової діяльності | Частковий облік та присутність | Інтеграція CRM, аналітики, ІТ | Потреба в команді e-commerce, наскрізній аналітиці, технічній підтримці |

Джерело: складено автором за матеріалами [33, 39]

Побудуємо графік, який ілюструє прогнозоване зростання частки онлайн-продажів у структурі збуту ТОВ «Асканія-Пак» з 2023 до 2025 року (рис. 3.1).

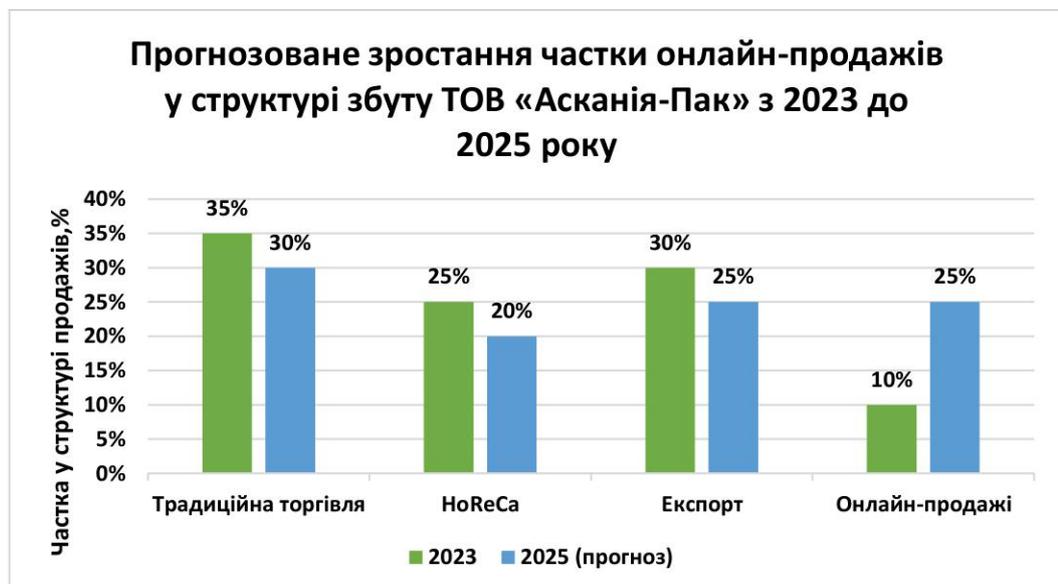


Рис. 3.1. Динаміка частки онлайн-продажів у загальній структурі збуту

Джерело: побудовано автором за матеріалами [33,39]

Частка онлайн-продажів ТОВ «Асканія-Пак» зросте з 10 % у 2023 році до 25 % у 2025-му завдяки запуску інтернет-магазину, розширенню на маркетплейсах та розвитку регіональних каналів. Традиційна торгівля, HoReCa та експорт зменшаться у відносній структурі, залишаючись важливими, але менш динамічними.

У 2023 році онлайн-продажі становили близько 10 % (52,3 млн грн від 523 млн грн), а за прогнозом у 2025-му досягнуть 25 % (212,5 млн грн від 850 млн грн), що більш ніж у 4 рази перевищує початковий показник. Прогноз обґрунтований з урахуванням тенденцій розвитку онлайн-торгівлі в секторі FMCG [33,39].

Очікуваний вплив на організацію маркетингової діяльності:

Розвиток онлайн-продажів і регіональних каналів збуту вимагає змін у маркетинговій діяльності компанії. Потрібно створити окремих напрям або команду, що відповідатиме за інтернет-продажі, контент, аналітику та роботу з маркетплейсами.

Також важливо налагодити взаємодію маркетингу з логістикою, IT і аналітикою, щоб автоматично оновлювати ціни, залишки товарів і швидко обробляти замовлення. Оцінка ефективності роботи онлайн-каналів має базуватись на таких показниках, як конверсія, середній чек і вартість залучення клієнта.

Розширення регіональних продажів потребує окремої роботи з локальними ринками: тестування різних форматів, адаптації акцій і врахування особливостей попиту в кожному регіоні.

4. *Комунікаційна стратегія* потребує масштабної трансформації з фокусом на digital-маркетинг і формування емоційної прив'язаності до бренду. Варто активізувати платне просування в соцмережах (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube) через таргетовані кампанії, відеоогляди, reels і рекламу з інфлюенсерами.

Розширити email-маркетинг, впровадивши автоматизовані персоналізовані розсилки, сегментацію клієнтів і тригерні листи.

Співпраця з нішевими і локальними інфлюенсерами підвищить довіру до бренду через огляди та сторітелінг.

Ключовим має стати емоційний контент про виробництво, натуральність та екологічність, який буде регулярним, якісним і адаптованим під різні платформи.

Таблиця 3.6

Пропозиції вдосконалення комунікаційної стратегії ТОВ «Асканія-Пак»

| Комунікаційний канал / інструмент | Поточний стан | Пропозиції вдосконалення |
|--|---|--|
| Соціальні мережі | Присутність у Facebook та Instagram, обмежене органічне охоплення | Впровадити регулярне платне просування (таргетинг), reels, інтерактивні формати |
| Email-маркетинг | Відсутня система розсилок | Створити сегментовану базу клієнтів, налаштувати персоналізовані листи й автоматизовані серії |
| Контент-стратегія | Переважно інформативний контент у стрічці | Розробка емоційного контенту (відео, історії, закулісні матеріали, інфографіка) |
| Інфлюенс-маркетинг | Не використовується системно | Співпраця з мікро- та макроінфлюенсерами, food-блогерами, еко-лідерами думок |
| YouTube/відеоконтент | Відсутній або мінімальний | Створити брендований канал із рецептами, екскурсіями виробництвом, інтерв'ю, тестами продуктів |
| Брендові активності | Відсутність офлайн-заходів, обмежене просування в ЗМІ | Проведення спільних проєктів із магазинами, участь у фестивалях, колаборації |

Джерело: складено автором

Запропоновані зміни комунікаційної стратегії (табл. 3.6) спрямовані на посилення цифрової присутності бренду. Використання платної реклами, емоційного контенту, співпраці з блогерами та email-розсилок підвищить впізнаваність і наблизить бренд до споживача.

Це потребує оновлення маркетингової діяльності: створення окремого напрямку digital-маркетингу, залучення спеціалістів з контенту та аналітики, співпраці з IT-відділом і відстеження цифрових показників. У майбутньому це дозволить побудувати гнучку й ефективну систему комунікації з клієнтами.

Рекомендації щодо покращення digital-маркетингу для ТОВ «Асканія-Пак»:

1. Вибір digital-інструментів та платформ.

Основні соцмережі для просування:

- Instagram (фокус на візуальному контенті, інтерактивних сторіз, Reels).
- Facebook (просування акцій, залучення дорослої аудиторії, таргетована реклама).
- YouTube (брендовані відеоролики з рецептами, відеоогляди продукції, процеси виробництва, інтерв'ю зі спеціалістами).
- TikTok (створення коротких відео з креативним підходом, залучення молоді аудиторії).

2. Рекомендований рекламний бюджет:

Загальний бюджет: орієнтовно від 50 000 до 100 000 грн на місяць.

Розподіл бюджету за каналами:

- Instagram та Facebook Ads – 50% бюджету.
- Контекстна реклама (Google Ads) – 20%.
- YouTube-реклама та партнерські інтеграції – 20%.
- TikTok-реклама та Influencer marketing – 10%.

3. Приклади ефективних рекламних кампаній (табл. 3.7)

Таблиця 3.7

Приклади ефективних рекламних кампаній ТОВ «Асканія-Пак»

| Назва кампанії | Формат | Контент | Рекламна мета | Очікувані результати |
|--------------------------------|--|---|---|--|
| «Смачні моменти з Асканія-Пак» | Короткі відео, Instagram-сторіз (Facebook/Instagram) | Рецепти, використання крем-меду та порційної продукції у щоденному житті, історії споживачів. | Підвищення впізнаваності бренду серед кінцевих споживачів, залучення аудиторії на сторінку компанії | Підвищення охоплення сторінок на 20-30%, збільшення переходів на сайт на 25%. |
| «Екологічність – це важливо» | Креативні відео до 15–20 сек (TikTok, Instagram Reels) | Демонстрація екологічної упаковки, розкриття переваг екологічного споживання. | Посилення асоціацій бренду з екологічністю та відповідальним споживанням. | Вірусне поширення контенту серед молодіжної аудиторії, зростання взаємодії з брендом (лайки, репости) на 30-40%. |

Продовження таблиці 3.7

| Назва кампанії | Формат | Контент | Рекламна мета | Очікувані результати |
|---------------------------|--|---|---|--|
| «За кулісами виробництва» | Відеоролики (YouTube) з виробничих майданчиків компанії, огляди лабораторії якості, інтерв'ю зі спеціалістами. | Виробництво, інтерв'ю з працівниками, відкритість компанії, підкреслення високих стандартів якості продукції. | Формування довіри до бренду, демонстрація прозорості та якості продукції. | Збільшення рівня довіри до бренду, зростання кількості підписників YouTube-каналу на 25-30%. |

Джерело: складено автором

Побудуємо графік, який ілюструє прогнозоване зростання охоплення аудиторії ТОВ «Асканія-Пак» після впровадження ключових digital-реklamних кампаній.

Таблиця 3.8

Розрахунок зростання охоплення аудиторії після впровадження рекламних кампаній

| Етап | Умовне охоплення аудиторії, тис. осіб | Індекс (100 = базовий рівень) | Приріст, % до попереднього етапу |
|------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| До запуску кампаній | 100 | 100 | — |
| Кампанія «Смачні моменти» | 130 | 130 | +30 % |
| Кампанія «Екологічність» | 170 | 170 | +31 % |
| Кампанія «За кулісами виробництва» | 210 | 210 | +23 % |

Джерело: складено автором

Згідно з прогнозними розрахунками (табл. 3.8), поступове впровадження digital-реklamних кампаній дозволить ТОВ «Асканія-Пак» суттєво наростити охоплення цільової аудиторії.

Рис. 3.2 ілюструє прогнозовану динаміку зростання охоплення аудиторії ТОВ «Асканія-Пак» у результаті реалізації трьох ключових digital-реklamних кампаній.

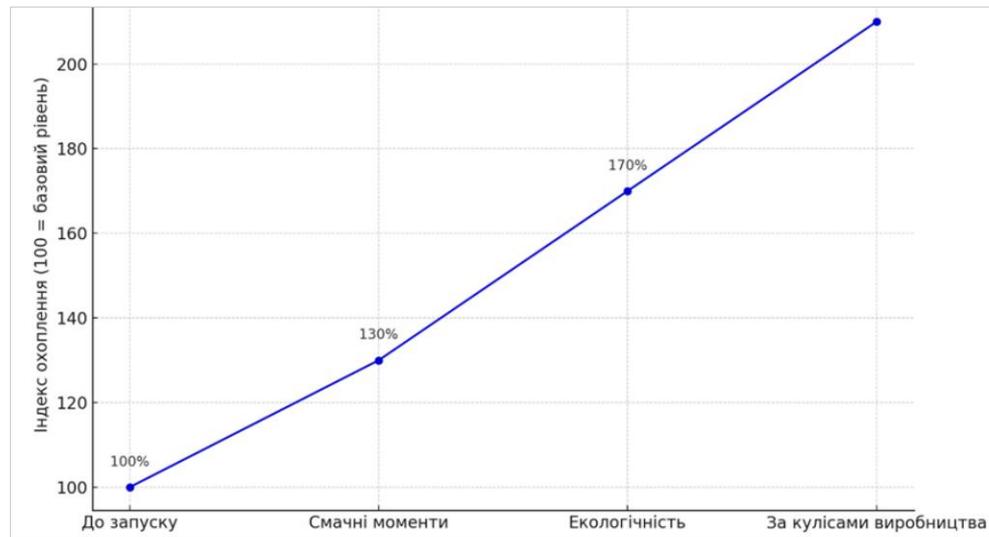


Рис. 3.2. Прогнозоване зростання охоплення аудиторії після впровадження digital-кампаній

Джерело: побудовано автором

Базове охоплення перед рекламними кампаніями взято за 100%. Після першої кампанії «Смачні моменти з Асканія-Пак» охоплення зростає до 130%. Друга кампанія «Екологічність – це важливо» на TikTok і Reels збільшить його до 170% завдяки вірусному поширенню серед молоді. Третя — «За кулісами виробництва» на YouTube – підніме охоплення до 210%.

Цей поступовий приріст показує ефективність digital-комунікації, спрямованої на сучасного споживача. Кожна кампанія підсилює бренд, підвищуючи впізнаваність, демонструючи екологічність і прозорість виробництва. Разом вони створюють потужну стратегію впливу на аудиторію.

4. Посилення digital-комунікації:

- Регулярні публікації (2-3 рази на тиждень) в соціальних мережах з актуальним та корисним контентом.

- Проведення інтерактивних опитувань, конкурсів, giveaway-акцій для підвищення лояльності та залучення аудиторії.

- Використання інфлюенсерів (мікро- та макро-блогерів) для просування продукції через сторіз, пости та відеоогляди.

Очікуваний вплив на організацію маркетингової діяльності

Оновлення комунікаційної стратегії ТОВ «Асканія-Пак» із фокусом на digital-просування вимагає змін в організації маркетингової діяльності. Потрібно створити окремий напрям digital-маркетингу, який охоплюватиме роботу з соцмережами, контентом, email-розсилками, блогерами та відео.

У межах відділу маркетингу доцільно призначити відповідальних за просування в соцмережах, створення візуального контенту, аналітику, email-комунікацію та роботу з інфлюенсерами. Крім цього, слід впровадити сучасні digital-інструменти: аналітику, CRM, рекламні кабінети та сервіси розсилок.

Важливо також налагодити співпрацю маркетингу з відділом продажів і IT, щоб швидко реагувати на потреби ринку. Такі зміни дозволять зміцнити бренд, налагодити зв'язок зі споживачами та забезпечити гнучку й ефективну комунікацію.

У табл. 3.9 подано, як можна організувати основні digital-функції та ролі для якісного управління комунікацією в компанії.

Таблиця 3.9

Ключові ролі в організації digital-маркетингової діяльності ТОВ «Асканія-Пак»

| Посада / роль | Основні функції | Форма залучення |
|-----------------------------|--|--------------------------------|
| Digital-маркетолог | Планування рекламних кампаній, запуск таргетованої реклами, робота з рекламними кабінетами | Штатний або агентство |
| Контент-менеджер | Розробка контент-плану, підготовка публікацій, створення візуального контенту | Штатний або фриланс |
| SMM-спеціаліст | Ведення соцмереж, комунікація з підписниками, взаємодія з блогерами | Штатний або аутсорс |
| Email-маркетолог | Сегментація бази клієнтів, створення персоналізованих email-розсилок, аналітика результатів | Часткова зайнятість або підряд |
| Інфлюенс-менеджер | Пошук, відбір та координація співпраці з лідерами думок, контроль виконання домовленостей | Підряд або внутрішній фахівець |
| Відеограф / монтажер | Зйомка та монтаж відеоконтенту (YouTube, Reels, TikTok), технічна обробка матеріалів | Проектна робота або фриланс |
| Digital-аналітик | Моніторинг показників кампаній, аналіз трафіку, конверсій, оптимізація рекламних бюджетів | Часткова зайнятість або підряд |
| Координатор digital-команди | Узгодження дій між підрозділами, контроль строків і якості виконання, зв'язок із керівництвом компанії | Штатний працівник |

Джерело: складено автором

Запропоновані зміни в комунікаційній стратегії та організації маркетингової діяльності ТОВ «Асканія-Пак» мають не лише якісне значення, а й можуть бути оцінені кількісно через прогнозування майбутніх результатів. У таблицях нижче подано оцінку впливу впроваджених стратегій на обсяги продажів підприємства у середньостроковій перспективі. Враховано базову динаміку без змін і можливі показники за умови реалізації запропонованих маркетингових рішень (табл. 3.10 та табл. 3.11).

Таблиця 3.10

Розрахунок прогнозних обсягів продажів

| Рік | База (тис. грн) | Зростання, % | Розрахунок | Прогноз (тис. грн) |
|-----------------------|-----------------|--------------|------------------------|--------------------|
| 2024 (зі стратегіями) | 523 336 | +34% | $523\,336 \times 1,34$ | $\approx 700\,000$ |
| 2025 (зі стратегіями) | 700 000 | +21% | $700\,000 \times 1,21$ | $\approx 850\,000$ |

Джерело: складено автором за матеріалами [33,39]

Прогноз здійснено на основі реального обсягу продажів за 2023 рік (523 336 тис. грн), який прийнято за базовий рівень. У 2024 році, за умови впровадження сучасних маркетингових стратегій (продуктової, цінової, збутової та комунікаційної), очікується зростання на 34%. Розрахунок здійснено шляхом множення базового показника на коефіцієнт приросту:

$$523\,336 \times 1,34 \approx 700\,000 \text{ тис. грн.}$$

У 2025 році прогнозується подальше зростання обсягів реалізації на 21% відносно очікуваного результату 2024 року. Застосовано аналогічну формулу:

$$700\,000 \times 1,21 \approx 850\,000 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 3.11

Прогнозні обсяги продажів ТОВ «Асканія-Пак», тис. грн

| Рік | Продажі без змін, тис. грн | Продажі зі стратегіями, тис. грн |
|-------------------------|----------------------------|----------------------------------|
| 2022 | 407 803 | — |
| 2023 | 523 336 | — |
| 2024 (без змін) | 580 000 | — |
| 2024 (зі впровадженням) | — | 700 000 |
| 2025 (зі впровадженням) | — | 850 000 |

Джерело: складено автором за матеріалами [33,39]

Таким чином, у разі реалізації комплексних маркетингових рішень компанія зможе забезпечити стабільне зростання продажів і значне посилення ринкових позицій. Ці прогнози є обґрунтованими в умовах активізації digital-просування, розширення асортименту, оптимізації цінової політики та підвищення рівня довіри до бренду.

Побудуємо прогнозний графік динаміки продажів ТОВ «Асканія-Пак», який добре ілюструє ефективність запропонованих змін і підкріплює їхню доцільність (рис.3.3).

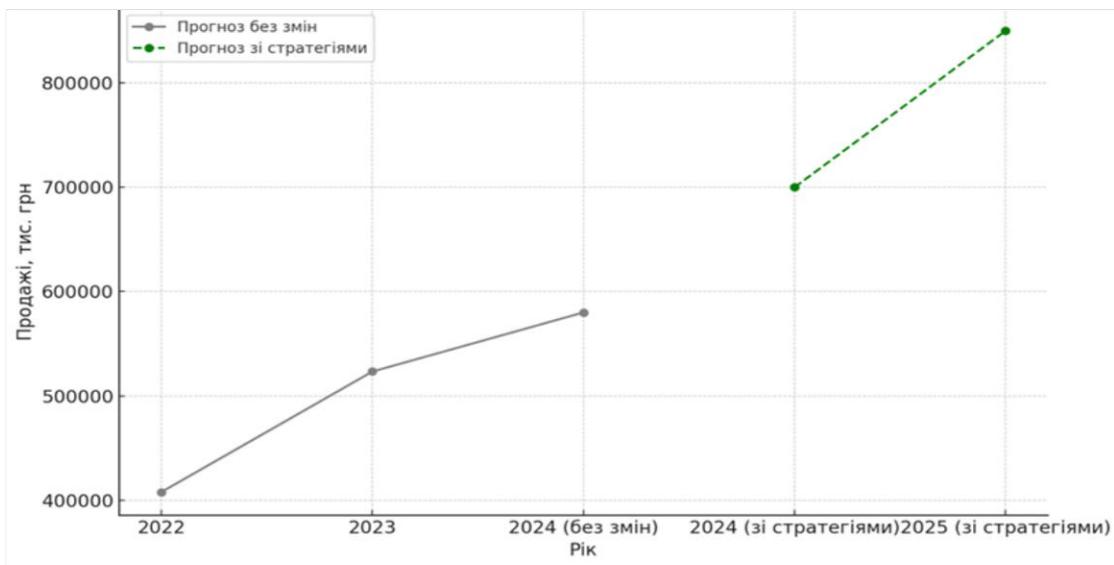


Рис. 3.3. Прогнозна динаміка продажів ТОВ «Асканія-Пак»

Джерело: побудовано автором

Прогнозна динаміка продажів демонструє, що впровадження сучасних маркетингових стратегій здатне не лише покращити фінансові результати, а й суттєво трансформувати організацію маркетингової діяльності підприємства. Для ефективного реалізації кожного стратегічного напрямку потрібні структурні, функціональні та технологічні зміни у підходах до маркетингу.

У табл. 3.12 узагальнено основні дії, які доцільно впровадити в межах кожної зі стратегій, та їх очікуваний вплив на покращення організації маркетингової діяльності ТОВ «Асканія-Пак».

Таблиця 3.12

**Вплив стратегічних рішень на організацію маркетингової діяльності
ТОВ «Асканія-Пак»**

| Стратегічний напрям | Основні заходи | Очікуваний організаційний ефект |
|----------------------------|--|--|
| Продуктова стратегія | Впровадження нових лінійок крем-меду, сезонних серій, перехід на екоупаковку | Потреба в адаптації продуктової лінійки, маркетингових дослідженнях, тісній взаємодії з виробництвом |
| Цінова стратегія | Введення акцій, знижок, динамічного ціноутворення через CRM | Необхідність інтеграції CRM-систем, аналітики попиту, узгодження з відділом продажів |
| Збутова стратегія | Розвиток онлайн-продажів, робота з маркетплейсами, регіональні канали збуту | Створення e-commerce-функції, діджиталізація обробки замовлень, нові логістичні моделі |
| Комунікаційна стратегія | Платне просування, email-маркетинг, інфлюенсери, відеоконтент | Формування окремого digital-напрямку, оновлення структури відділу маркетингу, автоматизація процесів |

Джерело: складено автором

Реалізація стратегій може ускладнитися через обмежене фінансування під час війни, зростання цін на сировину та перебої з логістикою. Щоб зменшити ці ризики, доцільно впроваджувати стратегії поступово, з чіткими показниками ефективності та запасом у бюджеті.

Таблиця 3.13

Потенційні ризики реалізації стратегій та їх організаційні наслідки

| Ризик | Можливий вплив на організацію маркетингової діяльності | Шляхи мінімізації |
|--|---|--|
| Обмежені ресурси (фінансові, кадрові) | Уповільнення впровадження digital-напрямку, нестача фахівців, відставання від плану | Етапне впровадження, залучення зовнішніх підрядників, оптимізація бюджету |
| Відсутність досвіду в digital-маркетингу | Помилки в налаштуванні рекламних кампаній, неефективне використання інструментів | Навчання персоналу, залучення консультантів, партнерство з digital-агентствами |
| Висока конкуренція в онлайн-середовищі | Складність у просуванні бренду, зниження видимості продукції | Чітке позиціонування, емоційний контент, робота з нішевими сегментами |
| Низький рівень інтеграції між відділами | Збої в комунікації, неузгодженість дій між маркетингом, продажами та ІТ | Внутрішні регламенти, крос-функціональні зустрічі, створення цифрової екосистеми |

Продовження таблиці 3.13

| Ризик | Можливий вплив на організацію маркетингової діяльності | Шляхи мінімізації |
|--|---|---|
| Нестабільна зовнішня ситуація (війна, інфляція, логістика) | Неможливість реалізувати всі канали збуту, збої в постачанні, падіння купівельної здатності | Гнучке планування, розвиток онлайн-продажів, орієнтація на локальні ринки |

Джерело: складено автором

Проведений аналіз ризиків (табл. 3.13) показує, що реалізація сучасних маркетингових стратегій потребує не лише ресурсів, а й продуманої організації процесів. Завчасне врахування можливих викликів і запровадження превентивних заходів дозволить уникнути збоїв, зберегти ефективність маркетингової діяльності та адаптувати її до зовнішніх умов.

Отже, запропоновані заходи охоплюють чотири ключові напрями: продуктову, цінову, збутову та комунікаційну стратегії. Впровадження нових смаків і емоційного позиціонування крем-меду, перехід до екологічної упаковки, активізація онлайн-продажів, динамічне ціноутворення та розвиток digital-комунікацій створюють передумови для зміцнення ринкових позицій компанії.

Окрема увага приділена організаційним змінам, необхідним для ефективного впровадження стратегій: перебудові структури маркетингового відділу, діджиталізації процесів, інтеграції аналітичних інструментів і CRM-систем. Проведені розрахунки прогнозують суттєве зростання обсягів продажів уже в середньостроковій перспективі.

Таким чином, реалізація запропонованих стратегій дозволить ТОВ «Асканія-Пак» не лише адаптуватися до викликів ринку, а й забезпечити сталість розвитку навіть в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження напрямів застосування сучасних маркетингових стратегій для удосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві зроблені наступні висновки:

1. У першому розділі роботи було визначено теоретичні основи сучасних маркетингових стратегій, їх сутність, значення та класифікацію. Підкреслено важливість маркетингових стратегій для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства. Розглянуто основні типи стратегій, такі як стратегія лідерства, стратегії для конкурентів та стратегії адаптації. Окремо акцентовано на важливості цифрових технологій у формуванні та реалізації маркетингових стратегій, що дозволяє оптимізувати взаємодію з клієнтами та підвищити ефективність кампаній.

2. Визначено ключові етапи розробки маркетингової стратегії. Розглядалися методи стратегічного планування, аналіз ситуації на ринку, постановка цілей і вибір оптимальних інструментів для їх досягнення. Окрему увагу було приділено цифровим інструментам та їх впливу на розробку стратегій, зокрема в контексті аналізу даних, взаємодії з клієнтами через онлайн-канали та впровадження CRM-систем для персоналізації маркетингових зусиль.

3. У другому розділі проведено комплексний аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Асканія-Пак», в результаті якого було встановлено, що компанія активно використовує традиційні канали просування, такі як телевізійна реклама, зовнішня реклама та участь у виставках. Однак, такі стратегії не є достатньо ефективними у сучасному цифровому середовищі. Більш того, потребує вдосконалення використання цифрових інструментів, таких як соціальні мережі, інтернет-реклама, контент-маркетинг та email-маркетинг. Ці інструменти можуть значно розширити охоплення аудиторії і покращити взаємодію з потенційними та існуючими клієнтами.

4. Було проведено конкурентний аналіз, який показав, що ТОВ «Асканія-Пак» має сильні позиції на ринку упаковки, однак зростаюча конкуренція з боку

нових гравців вимагає від підприємства постійних інновацій та адаптації до нових умов ринку. Окремо був проведений PESTEL-аналіз, результати якого показали, що економічні коливання, політична ситуація, технологічні зміни та екологічні вимоги мають прямий вплив на маркетингові стратегії компанії.

5. Оцінка поточних маркетингових стратегій ТОВ «Асканія-Пак» виявила необхідність переходу до більш персоналізованих кампаній, орієнтуючи їх на специфічні сегменти ринку. Виявлено, що стратегічний фокус компанії потребує розвитку нових методів комунікації через соціальні мережі, контент-маркетинг і використання цифрових платформ для залучення нових клієнтів і покращення взаємодії з наявними.

6. Під час аналізу маркетингових ініціатив було встановлено, що компанія має успіхи в управлінні асортиментом, однак потребує розширення асортименту продукції для задоволення різноманітних споживчих потреб. Це включає в себе вдосконалення упаковки та дизайну продукції, а також покращення онлайн-платформ для взаємодії з кінцевими споживачами.

7. У третьому розділі роботи запропоновано шляхи вдосконалення організації маркетингової діяльності ТОВ «Асканія-Пак». Основною рекомендацією є активне використання цифрових технологій та стратегій для підвищення ефективності взаємодії з клієнтами. Важливим напрямом є інтеграція маркетингових зусиль у CRM-системи для кращого управління відносинами з клієнтами, а також активне використання SMM та контент-маркетингу для залучення нових цільових груп.

8. Аналіз ринкової ситуації та поточних стратегій показав, що компанія повинна зосередитись на розвитку нових напрямків цифрового маркетингу, покращенні асортименту та персоналізації комунікацій для кожного сегмента ринку. Це дозволить ТОВ «Асканія-Пак» зміцнити конкурентні позиції, підвищити лояльність споживачів і ефективніше використовувати сучасні маркетингові інструменти.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. «B2B брендинг і маркетинг потрібен, щоб прискорити ваш зріст»
URL: <https://cutt.ly/wnPscG6>
2. Armstrong G., Kotler P. Marketing: an introduction. 12-th ed. Pearson, 2015. 673 p.
3. BCG growth-share matrix. *Strategic Management Insight*. URL: <https://strategicmanagementinsight.com/tools/bcg-matrix-growth-share.html>
4. Business Portfolio Analysis Matrix. Strategic Management. *BusinessManagementIdeas*. URL: <https://www.businessmanagementideas.com/strategic-management/business-portfolio-analysis-matrix-strategic-management/18787>
5. Kotler P., Keller K.L. Marketing Management. 14th edition. London: Prentice Hall, 2011. 812 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/40349508_Marketing_Management
6. Leosvit Marketing. URL: <https://leosvit.com/srv/tv/reklama-na-kanali>
7. Бойчук І. Зміни маркетингового середовища функціонування підприємств на B2B ринку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022, № 6, Том 1. С. 83-87. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-61-12.pdf>
8. Виноградова О. В., Крижко О.В. «Маркетинговий менеджмент». ч.2. «Організація офісної діяльності». *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2018. 137 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1702_36465668.pdf
9. Воронков Д. К. Управління стратегічними змінами щодо інноваційного розвитку підприємств, *Вісник Хмельн. нац. ун-ту*. 2019. №6. Т. 3 С. 7-11
10. Всупереч обставинам: Як український бізнес процвітає під час війни. *PAYONEER*. 2023 p. URL: <https://www1.payoneer.com/ua/resources/defying-the-odds-how-ukrainian-businesses-thrive-during-war/>
11. Тищенко О.М. Цифровий маркетинг: сучасні інструменти просування бізнесу. Київ: Видавничий дім "КМ-БУКС", 2020 . 248 с.

12. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Кириченко А. С. Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/6.pdf.
13. Громова О. Є. Стратегічний маркетинг: опорний конспект лекцій. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2019. 104 с.
14. Гулик Т., Найдовська А., Забігай В. Складові системи адаптації маркетингової стратегії. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/864/829>
15. Дергузов Е.А. Організація маркетингової діяльності для підприємства. *Вісник молодих вчених та фахівців*. 2024. № 1 (6). С. 93-97.
16. Джоббер Д. Принципи і практика маркетингу. Київ. Уільямс. 2020. 688 с.
17. Дикань В.Л., Зубенко В.О., Маковоз О.В., Токмакова І.В., Шраменко О.В. Стратегічне управління: навч. посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 272 с.
18. Довбня С.Б., Найдовська А.О. Маркетингова стратегія підприємства. Частина 2: Навч. посібник. Дніпро: НМетАУ, 2021. 92 с.
19. Дрокіна Н.І., Дарчук В.Г., Крижко О.В. Інструменти бізнес-аналітики для візуалізації маркетингових даних. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. Одеса, 2018. 26/2018. С.128-138. URL: <https://bit.ly/3hxBxiv>
20. Квасницька Р.С. Особливості інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах. *Вісник Хмельн. нац. ун-ту*. 2019. С. 249.
21. Костецька Н.І. Модель п'яти сил М. Портера як інструмент аналізу галузевих ринків. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1003>
22. Котлер Філіп, Катарджая Гермаван, Сетьяван Іван. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. КМ-БУКС. 2019. 224 с.
23. Котлер Філіп. (2017). *300 ключових питань маркетингу: відповідає Філіп Котлер*. Харків: ЗАО «Олімп-Бізнес».
24. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент. Київ. КНЕУ. 2020. 504 с.

25. Крижко О. В., Совершенна І. О., Саянна Я. Ю. Ейдос маркетингової стратегії підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 1. С. 149–155. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2397>
26. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. Київ. 2019. 152 с.
27. Лазоренко Т.В., Пермінова С.О. (2021) Основи менеджменту: конспект лекцій: *навч. посібник* для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 166 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d75e0396-71d3-428e-9511-0a13c175842f/content>
28. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива. Київ. 2019. 589 с.
29. Огілві Д. Огілві о рекламі. Київ. 2021. 232 с.
30. Окландер М.А., Окландер Т.О. Тенденції маркетингових досліджень: онлайн панелі та онлайн спільноти. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2018. № 1. - С. 118–129.
31. Офіційний сайт ТОВ «Асканія-Пак». URL: <https://www.askania-pack.com.ua>
32. Портер М. *Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів*. К.: Наш формат, 2020. 424 с.
33. Проект "Асканія-Пак": Сучасні маркетингові стратегії в агропромисловому комплексі. URL: <https://aspa.com.ua>
34. Савицька Н.І. Мелушова І.Ю. Управління результативністю маркетингу: навчально-методичний посібник. У 2-х ч. Ч.1 Харків: ХДУХТ, 2018. 116 с.
35. Смерічевський С.Ф., Зацаринін С.А. Маркетингова стратегія просування інноваційних продуктів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6. №1. С. 21–31. URL: <https://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/165> (дата звернення: 23.04.2024).
36. Совершенна І.О., Остролуцький О.О. Маркетингові стратегії конкуренції: аналіз сучасних концепцій. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. №1. <http://bit.ly/2wTsuW9>

37. Совершенна І.О., Ромащенко, О.С. (2021). Маркетингові стратегії та інноваційний розвиток на прикладі агропромислових підприємств України. *Вісник Національного університету харчових технологій*. URL: <https://www.nuft.edu.ua>
38. Солнцев С.О., Москаленко О.Д., Черненко О.В. Система моніторингу маркетингового середовища підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського»*. 2018. №15. С. 341–353. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/139616/136560>
39. Стратегія маркетингу ТОВ «Асканія-Пак»: Інноваційні підходи. *Науково-практичний журнал «Маркетинг»*. 2019. URL: <https://www.mmarketing.com.ua/strategii-marketingu-ascania-pak>
40. Азоян А., Охапіна В. Сучасні тенденції розвитку маркетингових досліджень та доцільність їх використання. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. Вип. (48). С. 129 - 136. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2017-48-129-136>
41. Фатенок-Ткачук А.О., Харчук М.А. Методичні основи аналізу зовнішнього середовища підприємства. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/71.pdf
42. Ціх Г. Особливості вибору маркетингової стратегії. *Галицький економічний вісник*. 2018. № 2 (27). С. 79-83.
43. Чернобай Л.І., Стецьків А.Р., Продеус О.В., Кулеба Б.В. Критерії та підходи до оцінювання стратегії підприємства. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"* URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-11>.
44. Чорна М.В., Глухова С.В. Стратегічні напрями інноваційної діяльності. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2022. С. 210–216.
45. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf.

46. Процишин Ю.Т. Стратегічний маркетинг: електронний навчальний посібник для студентів спеціальності 075 МАРКЕТИНГ, ступеня вищої освіти магістр. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 146 с. URL: <https://surl.li/gmbxdt>
47. Опендатабот ТОВ «Асканія-Пак». URL: <https://opendatabot.ua/c/32157382>
48. Офіційний сайт ТОВ «Трелакс Пак». URL: <https://trelax-pack.ua/>
49. Офіційний сайт ТОВ «Фуд Пак Україна». URL: <https://foodpacks.com.ua/>
50. Офіційний сайт ТОВ «Бартнік». URL: <https://bartnik.ua/>
51. Офіційний сайт ТОВ «Пак Хаус». URL: <https://pack-house.com.ua/>
52. Офіційний сайт ТОВ «Апіпродукт». URL: <https://apiprodukt.ua/>
53. Офіційний сайт ТОВ «Асканія-Флора». URL: <https://ascania-flora.ua/>
54. Офіційний сайт ТОВ «Трелакс Пак». URL: <https://trelax-pack.ua/>