

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

### **«СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ»**

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*

---

*Олександр ЛЕВОЧКО*

**Виконав:**

*здобувач вищої освіти гр. МРД-41*

**Олександр ЛЕВОЧКО**

**Керівник:**

*Старший викладач*

**Артем СНІТКО**

**Рецензент:**

*доктор економічних наук, професор*

**Петро СТЕЦЬОК**

Київ 2025

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва**

|                              |                 |
|------------------------------|-----------------|
| Кафедра                      | маркетингу      |
| Ступінь вищої освіти         | «Бакалавр»      |
| Спеціальність                | 075 «Маркетинг» |
| Освітньо-професійна програма | «Маркетинг»     |

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри маркетингу

\_\_\_\_\_ Олена ВІНОГРАДОВА

«20» лютого 2026 року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

**Левочко Олександр Олександровичу**

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Стратегія управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі»  
керівник кваліфікаційної роботи Артем Снітко, старший викладач  
затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «20» лютого 2026 року № 51
2. Строк подання кваліфікаційної роботи 16 травня 2026 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна література; періодичні видання.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
  - 1) Теоретичні засади стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі
  - 2) Аналіз стратегії управління маркетингової діяльності підприємства в конкурентному середовищі
  - 3) Удосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю в умовах конкурентного середовища
5. Перелік ілюстративного матеріалу: презентація
6. Дата видачі завдання 20.02.2026 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи                                          | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------|
| 1.    | Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи. | 05.02. - 26.02                | Виконано |
| 2.    | Підготовка вступу і першого розділу                                          | 27.02 - 10.03                 | Виконано |
| 3.    | Підготовка другого розділу                                                   | 11.03 - 31.03                 | Виконано |
| 4.    | Підготовка третього розділу                                                  | 01.04 - 21.04                 | Виконано |
| 5.    | Підготовка висновків та пропозицій                                           | 22.04 - 28.04                 | Виконано |
| 6.    | Систематизація використаних під час дослідження джерел                       | 29.04-05.05                   | Виконано |
| 7.    | Оформлення та представлення роботи на кафедру                                | 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                 | 14.05-18.05                   | Виконано |
| 12.   | Попередній захист                                                            | 19.05-23.05                   | Виконано |
| 13.   | Захист кваліфікаційної роботи                                                | 16.06-18.06                   |          |

**Здобувачка вищої освіти**

\_\_\_\_\_ Олександр ЛЕВОЧКО

**Керівник кваліфікаційної роботи**

\_\_\_\_\_ Артем СНІТКО

## РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 85 стор., 8 рис., 7 табл., 30 джерел.

**Мета роботи** - теоретичне обґрунтування основ маркетингової діяльності та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

**Об'єкт дослідження** - процес формування стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі.

**Предмет дослідження** - теоретико-методичні та практичні аспекти вдосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі.

### **Короткий зміст роботи:**

У першому розділі досліджено теоретичні засади стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі. Розкрито сутність маркетингової стратегії, визначено її функції, принципи, цілі та основні етапи формування. Обґрунтовано роль маркетингової стратегії у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, його адаптивності до змін зовнішнього середовища та довгострокового розвитку. Особливу увагу приділено сучасним цифровим інструментам маркетингового управління, CRM-системам, маркетинговій аналітиці та цифровим комунікаціям.

У другому розділі проведено аналіз маркетингової діяльності ТМ «Олейна» та оцінено особливості функціонування підприємства в умовах конкурентного середовища. Досліджено конкурентні позиції бренду, проведено SWOT-аналіз, оцінено рівень конкурентоспроможності, ефективність маркетингової діяльності та особливості реалізації маркетингової стратегії. Визначено сильні та слабкі сторони підприємства, а також основні ринкові можливості та загрози.

У третьому розділі розроблено рекомендації щодо вдосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна». Запропоновано заходи щодо посилення цифрового маркетингу, розвитку CRM-систем, удосконалення емоційного брендингу, впровадження сучасних інструментів маркетингової аналітики, розширення продуктового портфеля відповідно до тенденцій здорового харчування та реалізації принципів сталого розвитку. Також обґрунтовано доцільність розвитку експортного потенціалу підприємства та адаптації маркетингової стратегії до міжнародних ринків.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, SWOT-АНАЛІЗ, АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА, БІЗНЕС-ДІЯЛЬНІСТЬ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП.....</b>                                                                                                            | <b>6</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ<br/>МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КОНКУРЕНТНОМУ<br/>СЕРЕДОВИЩІ.....</b>     | <b>9</b>  |
| 1.1. Сутність та роль стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі.....                          | 9         |
| 1.2. Особливості формування стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі .....                   | 25        |
| <b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ<br/>ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ<br/>СЕРЕДОВИЩІ.....</b>   | <b>40</b> |
| 2.1. Ринкова позиція та аналіз конкурентного середовища підприємства .....                                                   | 40        |
| 2.2. Оцінка ефективності стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі .....         | 53        |
| <b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ<br/>МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО<br/>СЕРЕДОВИЩА .....</b> | <b>64</b> |
| 3.1. Розробка напрямів удосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю .....                                     | 64        |
| 3.2. Інструментальне забезпечення реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі .....  | 68        |
| <b>ВИСНОВКИ .....</b>                                                                                                        | <b>80</b> |
| <b>ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....</b>                                                                                                 | <b>82</b> |

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** У сучасних умовах динамічного конкурентного середовища ефективне управління підприємством потребує ґрунтовного розуміння ринкових процесів, активного використання маркетингових інструментів і здатності швидко адаптуватися до змін. Для забезпечення стабільного розвитку підприємства мають не лише володіти інформацією про особливості функціонування ринку, його структуру, основних конкурентів і потреби цільової аудиторії, але й своєчасно коригувати маркетингову політику відповідно до змін зовнішнього середовища.

Управління маркетинговою діяльністю доцільно розглядати як комплексну систему цілеспрямованих заходів, орієнтованих на залучення, утримання та розвиток споживачів цільових сегментів ринку. Саме це забезпечує підприємству можливість підтримувати та зміцнювати свої конкурентні позиції. У такому контексті маркетингова діяльність виступає не лише складовою комерційної політики, а важливим елементом управлінської системи, що забезпечує адаптивність підприємства, його гнучкість та орієнтацію на довгострокову конкурентоспроможність.

Одним із ключових завдань маркетингу в умовах конкурентного ринку є трансформація постійно змінюваних потреб споживачів у прибуткові можливості для підприємства. Це забезпечується шляхом формування споживчої цінності через створення якісних, зручних та інноваційних продуктів і послуг, які дозволяють споживачам економити час та зусилля. Ефективне управління маркетинговою діяльністю сприяє не лише підвищенню результативності роботи підприємства, але й покращенню рівня задоволення потреб та добробуту споживачів.

Водночас в умовах високої конкуренції маркетингова діяльність повинна орієнтуватися на постійне оновлення асортименту продукції, систематичне дослідження й прогнозування ринкових потреб, використання сучасних стратегій просування та оцінювання ефективності рекламних

кампаній. Важливе значення також має застосування сучасних інструментів мерчендайзингу та цифрових маркетингових технологій. Саме комплексний і системний підхід до управління маркетингом дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, підтримувати лояльність клієнтів та забезпечувати стабільний розвиток і конкурентоспроможність.

Проблеми управління маркетинговою діяльністю підприємств досліджувались в працях багатьох українських та зарубіжних вчених., таких як: Балабанова Л.В., Белявцев М.І., Білий О.Б. Буцацька І.О., Виноградова О.В., Дарчук В.Г., Дрокіна Н.І., Єжова Л.Ф., Карпенко Н.В., Котлер Ф., Кравченко В.А., Крижко О.В., Наумов І.А., Недопако Н.М., Павленко І.А., Плахотнікова Л.О., Портер М., Прауде В.Р., Старостіна А.О., Ткаченко В.Г., Щербак В.Г та ін.

Наукові праці зазначених авторів висвітлюють різноманітні теоретичні та практичні аспекти використання маркетингу в різних галузях економіки. Проте динамічні зміни економічного й соціального середовища формують нові виклики, які потребують подальшого дослідження в контексті підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємств. Аналіз сучасних підходів до маркетингового менеджменту свідчить, що на практиці багато підприємств стикаються з недостатнім рівнем розвитку інструментів і механізмів управління маркетингом, що ускладнює процес адаптації до змін ринкового середовища та забезпечення конкурентних переваг.

**Метою кваліфікаційної роботи** є теоретичне обґрунтування основ маркетингової діяльності та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Для досягнення мети поставлені і вирішені наступні **завдання**:

- розглянути сутність та роль стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі;
- розкрити особливості формування стратегії управління маркетинговою діяльністю в умовах конкуренції;

- провести аналіз ринкової позиції та конкурентного середовища підприємства;
- надати оцінку ефективності стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі;
- обґрунтувати напрями вдосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- обґрунтувати інструментальне забезпечення реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі.

**Об’єктом дослідження** є процес формування стратегії маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та практичні аспекти вдосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі.

**Практичним використанням одержаних результатів** може стати застосування комплексу заходів щодо вдосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства для ТМ «Олейна».

**Методи дослідження:** аналіз, синтез, групування, порівняння, статистичні методи, графічний метод. **Інформаційною базою** роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців з маркетингу, інтернет-маркетингу, матеріали наукових, практичних конференцій, періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок з проблем удосконалення інноваційних методів інтернет-маркетингу.

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

**Апробація результатів та публікації.** Результати дослідження апробовано шляхом публікації статті: Снітко А.С., Левочко О.О. Маркетингова стратегія як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Маркетинг майбутнього: виклики та реалії*. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (м. Київ, 10 червня 2026 року).

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

#### **1.1. Сутність та роль стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі**

У сучасних умовах розвитку бізнесу, які характеризуються високою конкуренцією, швидким впровадженням цифрових технологій, глобалізаційними процесами та зростанням вимог споживачів, особливого значення набуває стратегія управління маркетинговою діяльністю підприємства. Саме вона є важливим чинником забезпечення довгострокової стійкості, ефективного розвитку та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Динамічні зміни зовнішнього середовища, нестабільність споживчих уподобань, поява нових форматів ведення бізнесу та посилення орієнтації на потреби клієнтів спонукають підприємства постійно вдосконалювати маркетингові підходи, впроваджувати інноваційні рішення та оперативно реагувати на ринкові виклики.

Стратегія управління маркетинговою діяльністю є не лише засобом реалізації окремих маркетингових заходів, а й важливою складовою загальної системи стратегічного управління підприємством. Вона визначає основні напрями ринкової поведінки організації, формує її місію, стратегічне бачення та цілі у сфері взаємодії зі споживачами, партнерами й іншими зацікавленими сторонами. Така стратегія передбачає прийняття комплексу управлінських рішень щодо позиціонування бренду, вибору цільових сегментів ринку, формування та вдосконалення елементів маркетингового комплексу (товару, ціни, збуту та просування), а також використання сучасних цифрових технологій, зокрема CRM-систем, маркетингової аналітики та інструментів

автоматизації. Важливим її завданням є створення та підтримка довгострокових взаємовигідних відносин із клієнтами, що сприяє підвищенню лояльності споживачів і забезпеченню сталого розвитку підприємства.

Ефективне впровадження маркетингової стратегії потребує комплексного підходу до дослідження ринкового середовища, здатності оперативно адаптуватися до змін, узгодженої взаємодії між усіма структурними підрозділами підприємства та орієнтації на досягнення конкретних і вимірюваних результатів. За таких умов стратегія управління маркетинговою діяльністю стає важливим інструментом не лише для забезпечення прибутковості та зміцнення ринкових позицій підприємства, а й для формування передумов його сталого розвитку та успішного функціонування в умовах постійних змін і зростаючої конкуренції на ринку.

Ф. Котлер та Г. Армстронг трактують маркетингову стратегію як послідовну систему дій, сформовану на основі результатів маркетингового аналізу та спрямовану на визначення цільових ринків, створення ціннісної пропозиції для споживачів і ефективне використання інструментів маркетингового комплексу з метою досягнення стійких конкурентних переваг [19]. Таке трактування належить до класичних підходів у маркетингу, оскільки акцентує увагу на потребах споживачів, процесах сегментації ринку та формуванні цінності для клієнта. Водночас воно переважно розкриває стратегічну сутність маркетингу та недостатньо висвітлює його управлінський аспект.

На думку І. Балабанової, О. Герасименко та Л. Бугайової, стратегія управління маркетинговою діяльністю являє собою сукупність довгострокових управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування маркетингової системи підприємства шляхом своєчасної адаптації до змін зовнішнього середовища, досягнення стратегічних цілей та формування конкурентних переваг [4; 5]. Даний підхід розглядає маркетингову стратегію не лише як інструмент ринкової діяльності,

а й як важливий елемент системи управління підприємством, що забезпечує його розвиток і стійкість у довгостроковій перспективі.

М. Романов та В. Кузнєцова розглядають стратегію управління маркетингом як складову загальної корпоративної стратегії підприємства, що забезпечує формування та реалізацію маркетингових цілей з урахуванням внутрішнього потенціалу організації, особливостей ринкового середовища та наявних конкурентних переваг. У межах цього підходу маркетинг виступає не як окрема функціональна діяльність, а як важливий інструмент стратегічного управління, який сприяє адаптації підприємства до змін ринку, зміцненню його конкурентних позицій та забезпеченню довгострокового розвитку.

Особливістю даного визначення є акцент на інтеграції маркетингової діяльності в загальну систему управління підприємством. Воно підкреслює необхідність узгодження маркетингових рішень із корпоративною місією, ресурсними можливостями та іншими функціональними напрямками діяльності, що є особливо важливим в умовах посилення конкуренції та динамічних змін ринкового середовища.

Аналіз наукових підходів свідчить, що трактування стратегії управління маркетинговою діяльністю суттєво відрізняються залежно від концептуальних засад дослідників. Одні автори акцентують увагу на інструментах маркетингового комплексу та задоволенні потреб споживачів, інші — на управлінській координації, цифровій трансформації, стратегічному позиціонуванні та формуванні конкурентних переваг. В умовах сучасного конкурентного середовища стратегія управління маркетинговою діяльністю має розглядатися як комплексна система управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії підприємства з ринком, адаптацію до змін зовнішнього середовища, зміцнення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей розвитку. Саме такий підхід створює підґрунтя для формування авторського визначення, що поєднує маркетингові, управлінські та конкурентні аспекти діяльності підприємства.

Стратегія управління маркетинговою діяльністю являє собою комплексну систему управлінських рішень і дій, яка визначає напрями розвитку маркетингової функції підприємства з урахуванням його стратегічних цілей, особливостей ринкового середовища та рівня конкурентного тиску. Вона охоплює процеси планування, реалізації, координації та контролю маркетингових заходів, спрямованих на підвищення ефективності взаємодії з ринком, задоволення потреб споживачів і забезпечення стійких конкурентних переваг.

Сутність стратегії управління маркетинговою діяльністю полягає у формуванні та реалізації оптимальної моделі ринкової поведінки підприємства, яка дозволяє ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища, використовувати ринкові можливості та мінімізувати вплив конкурентних загроз. Це передбачає обґрунтований вибір цільових сегментів ринку, формування чіткого позиціонування, створення унікальної ціннісної пропозиції для споживачів і забезпечення узгодженості між усіма елементами комплексу маркетингу (4P/7P).

Основною метою стратегії управління маркетинговою діяльністю є забезпечення сталого розвитку підприємства та зміцнення його конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища. Досягнення цієї мети передбачає системне виявлення та задоволення потреб споживачів, формування довгострокових відносин із клієнтами, розвиток конкурентних переваг, підвищення адаптивності до ринкових змін і реалізацію стратегічних цілей підприємства [10].

Для досягнення зазначеної мети стратегія управління маркетинговою діяльністю передбачає комплексну координацію управлінських рішень, ресурсного забезпечення, організаційних механізмів та маркетингових інструментів. Її реалізація базується на глибокому аналізі зовнішнього середовища, оцінці ринкових тенденцій, поведінки споживачів і дій конкурентів, а також на раціональному використанні внутрішніх можливостей підприємства. Такий підхід забезпечує своєчасну адаптацію до змін ринкової

кон'юнктури, підвищує ефективність управління маркетинговою діяльністю та сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства. Крім того, він дозволяє не лише оперативно реагувати на виклики ринку, а й активно впливати на формування споживчих переваг, створювати нові ринкові можливості та визначати напрями розвитку галузі в довгостроковій перспективі.

Основні завдання стратегії управління маркетинговою діяльністю представлені на рис.1.1.

|    |                                                                              |
|----|------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | • Формування стратегічного вектору маркетингового розвитку                   |
| 2  | • Комплексний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища                   |
| 3  | • Сегментація ринку та ідентифікація цільових споживачів                     |
| 4  | • Формування ціннісної пропозиції та унікального позиціонування бренду       |
| 5  | • Планування та реалізація маркетингового комплексу заходів (маркетинг-мікс) |
| 6  | • Рациональне управління маркетинговими ресурсами та бюджетом                |
| 7  | • Інтеграція цифрових технологій у маркетингову діяльність                   |
| 8  | • Моніторинг, оцінка та коригування маркетингової ефективності               |
| 9  | • Формування та підтримка клієнтської лояльності                             |
| 10 | • Адаптація до змін конкурентного середовища                                 |

Рис.1.1. Завдання стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі (побудовано автором за матеріалами [4,7,9])

Формування стратегічного напрямку маркетингового розвитку передбачає визначення місії, стратегічних пріоритетів і довгострокових цілей маркетингової діяльності відповідно до загальної стратегії підприємства, його ринкового позиціонування та ключових напрямів розвитку в конкурентному середовищі.

Комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища полягає у всебічному дослідженні ринкової кон'юнктури, конкурентної ситуації, тенденцій споживчої поведінки, а також оцінці внутрішніх ресурсів, компетенцій, сильних і слабких сторін підприємства з метою виявлення можливостей для розвитку та потенційних загроз.

Сегментація ринку та визначення цільових аудиторій спрямовані на виокремлення найбільш перспективних груп споживачів, які характеризуються високим потенціалом зростання, прибутковості та здатністю формувати довгострокову клієнтську лояльність.

Формування ціннісної пропозиції та конкурентного позиціонування бренду передбачає створення унікальної торговельної пропозиції, що максимально відповідає потребам і очікуванням споживачів, забезпечує додану цінність та сприяє диференціації підприємства від конкурентів на ринку.

Планування та реалізація комплексу маркетингових заходів охоплюють розробку й оптимізацію елементів маркетингового комплексу (4P або 7P), включаючи товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику, відповідно до обраної стратегії позиціонування та поточних ринкових умов.

Ефективне управління маркетинговими ресурсами та бюджетом забезпечує раціональний розподіл і контроль фінансових, кадрових, технологічних та інформаційних ресурсів, необхідних для досягнення стратегічних маркетингових цілей та підвищення результативності діяльності.

Інтеграція цифрових технологій у систему маркетингового управління передбачає використання сучасних цифрових інструментів, зокрема CRM-систем, технологій Big Data, платформ автоматизації маркетингу, штучного

інтелекту та персоналізованих комунікацій, що сприяють підвищенню якості управлінських рішень і конкурентоспроможності підприємства.

Моніторинг, оцінювання та коригування результативності маркетингової діяльності полягають у систематичному контролі досягнення поставлених цілей, аналізі ключових показників ефективності та своєчасному коригуванні маркетингової стратегії відповідно до змін ринкового середовища та конкурентних викликів [17].

У сукупності зазначені складові формують цілісну систему стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства, що забезпечує його здатність адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, ефективно використовувати ринкові можливості та зміцнювати конкурентні позиції у довгостроковій перспективі.

Формування та підтримка клієнтської лояльності є одним із пріоритетних напрямів стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства. У сучасних умовах конкуренції успіх підприємства значною мірою залежить не лише від залучення нових клієнтів, а й від здатності утримувати наявних споживачів та формувати з ними довгострокові партнерські відносини. Реалізація цього напрямку передбачає забезпечення високого рівня якості продукції та сервісу, впровадження персоналізованого підходу до обслуговування, використання програм лояльності, ефективних каналів комунікації та механізмів зворотного зв'язку. Формування позитивного клієнтського досвіду сприяє зростанню задоволеності споживачів, підвищенню довіри до бренду та зміцненню його репутації. У результаті підприємство отримує стабільну клієнтську базу, збільшує частоту повторних покупок і створює додаткові конкурентні переваги на ринку.

Адаптація до змін конкурентного середовища є необхідною умовою ефективного функціонування підприємства в умовах високої динамічності сучасних ринків. Зростання конкуренції, прискорення технологічного розвитку, зміна поведінки споживачів та нестабільність економічних процесів вимагають від підприємств постійного вдосконалення маркетингових підходів

і швидкого реагування на нові виклики. У межах даного напрямку стратегія управління маркетинговою діяльністю забезпечує гнучкість маркетингових рішень, своєчасне коригування ринкових пріоритетів, перегляд інструментів просування та адаптацію продуктової політики до нових потреб споживачів. Важливу роль при цьому відіграє систематичний моніторинг зовнішнього середовища, аналіз діяльності конкурентів, прогнозування ринкових тенденцій та використання сучасних аналітичних інструментів. Завдяки цьому підприємство отримує можливість не лише реагувати на зміни, але й завчасно формувати нові ринкові можливості та посилювати власні конкурентні позиції.

Таким чином, стратегія управління маркетинговою діяльністю виступає комплексним механізмом забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємства. Вона поєднує процеси аналізу, планування, організації, координації та контролю маркетингових заходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства в умовах мінливого ринкового середовища. У конкурентному середовищі така стратегія виконує низку взаємопов'язаних функцій, кожна з яких забезпечує узгоджене та результативне функціонування маркетингової системи підприємства. Реалізація цих функцій сприяє ефективному використанню ресурсів, формуванню стійких конкурентних переваг, зміцненню взаємовідносин із клієнтами та підвищенню здатності підприємства адаптуватися до ринкових змін. Саме тому в сучасних умовах господарювання стратегія маркетингового управління розглядається як один із ключових інструментів забезпечення стабільності, інноваційного розвитку та успішного функціонування підприємства на ринку (рис. 1.2).



Рис.1.2. Функції стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі (побудовано автором за матеріалами [12,16,21])

Аналітична функція передбачає дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, аналіз ринку, споживачів, конкурентів і власних ресурсів. Вона забезпечує інформаційну основу для прийняття стратегічних маркетингових рішень, виявлення можливостей і загроз та формування конкурентних переваг.

Організаційна функція полягає у розподілі ресурсів, повноважень і відповідальності між учасниками реалізації маркетингової стратегії. Вона сприяє координації діяльності підрозділів та узгодженню маркетингових цілей із загальною стратегією підприємства.

Комунікаційна функція забезпечує ефективну взаємодію підприємства з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Її реалізація сприяє формуванню позитивного іміджу, зміцненню довіри до бренду та розвитку довгострокових відносин із клієнтами.

Інноваційна функція передбачає впровадження сучасних маркетингових технологій і цифрових інструментів, зокрема CRM-систем, Big Data, SEO, SMM та автоматизованих платформ. Це дозволяє підвищувати ефективність маркетингової діяльності та зміцнювати конкурентні позиції підприємства.

Контрольна функція спрямована на моніторинг результатів реалізації маркетингової стратегії за допомогою ключових показників ефективності.

Вона забезпечує своєчасне виявлення відхилень, коригування маркетингових заходів та адаптацію стратегії до змін конкурентного середовища.

В умовах високої конкуренції та постійної динаміки ринкового середовища роль стратегії управління маркетинговою діяльністю суттєво зростає. Підприємства змушені оперативно адаптуватися до змін у поведінці споживачів, технологічних інновацій, економічних коливань і посилення конкурентного тиску. За таких умов ефективна маркетингова стратегія виступає важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності, оскільки дозволяє не лише своєчасно реагувати на ринкові зміни, а й активно формувати нові можливості для розвитку, зміцнювати ринкові позиції та створювати стійкі конкурентні переваги.

Таким чином, стратегія управління маркетинговою діяльністю є ключовим елементом системи стратегічного управління підприємством у конкурентному середовищі. Вона забезпечує узгодження маркетингових цілей із загальними цілями розвитку підприємства, сприяє ефективному використанню ресурсів, підвищенню адаптивності до змін ринку та формуванню довгострокових конкурентних переваг. Саме завдяки стратегічному підходу до управління маркетингом підприємство отримує можливість підтримувати стійкі позиції на ринку, забезпечувати інноваційний розвиток і досягати довгострокового успіху в умовах зростаючої конкуренції.

У сучасному конкурентному середовищі, що характеризується процесами глобалізації, цифровізації та швидкими змінами ринкових умов, підприємства змушені постійно вдосконалювати маркетингову діяльність і підвищувати якість управлінських рішень. Посилення конкурентної боротьби, зростання вимог споживачів та поява нових технологій обумовлюють необхідність застосування стратегічного підходу до управління маркетингом, який дозволяє підприємству своєчасно адаптуватися до ринкових змін, зміцнювати свої конкурентні позиції та забезпечувати сталий розвиток.

Стратегія управління маркетинговою діяльністю виступає важливим інструментом формування та реалізації конкурентних переваг, поєднуючи

орієнтацію на потреби споживачів із ефективним використанням внутрішніх ресурсів підприємства. Вона охоплює процеси стратегічного планування, організації, реалізації та контролю маркетингових заходів з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища, ринкових тенденцій і внутрішнього потенціалу підприємства [19].

Дослідження сутності, функцій, принципів, цілей і завдань стратегії управління маркетинговою діяльністю має важливе теоретичне та практичне значення, оскільки створює основу для формування ефективної системи управління підприємством у конкурентному середовищі. Комплексне розуміння цих аспектів сприяє розробці науково обґрунтованих управлінських рішень, забезпечує підвищення конкурентоспроможності, адаптивності та довгострокової стійкості підприємства на ринку.



Рис.1.3. Принципи стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі (побудовано автором за матеріалами [10,14,17])

Принципи стратегії управління маркетинговою діяльністю формують основу ефективного функціонування підприємства в умовах конкурентного середовища та забезпечують узгодженість усіх маркетингових рішень із загальними цілями розвитку організації.

Ключовим є принцип орієнтації на споживача, відповідно до якого в центрі маркетингової діяльності перебувають потреби, очікування та поведінкові особливості цільової аудиторії. Усі стратегічні рішення мають базуватися на глибокому розумінні споживачів, їхніх мотивів та цінностей. Це дозволяє формувати ефективну ціннісну пропозицію, підвищувати рівень задоволеності клієнтів і забезпечувати їхню довгострокову лояльність до бренду.

Водночас маркетингова діяльність повинна реалізовуватися відповідно до принципу системності та комплексності, який передбачає розгляд усіх маркетингових процесів як єдиної взаємопов'язаної системи. Ефективна стратегія охоплює аналітичну діяльність, планування, управління продуктом, ціноутворення, просування, збут, післяпродажне обслуговування та цифрові комунікації. Узгодженість елементів маркетингового комплексу забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства та підвищує ефективність його ринкової діяльності.

Не менш важливим є принцип стратегічної узгодженості, який передбачає інтеграцію маркетингової стратегії до загальної системи стратегічного управління підприємством. Маркетингові цілі повинні відповідати місії, баченню та довгостроковим пріоритетам організації, сприяючи реалізації корпоративної стратегії та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

В умовах високої динамічності ринкового середовища особливого значення набуває принцип гнучкості та адаптивності. Підприємство повинно оперативно реагувати на зміни економічної ситуації, технологічні інновації, трансформацію споживчих уподобань та дії конкурентів. Це вимагає постійного моніторингу зовнішнього середовища, швидкого прийняття

управлінських рішень та готовності до коригування маркетингової стратегії відповідно до нових ринкових умов.

Сучасне конкурентне середовище також зумовлює необхідність дотримання принципу інноваційності та технологічної відкритості. Використання CRM-систем, технологій Big Data, штучного інтелекту, автоматизованих платформ управління маркетингом та інших цифрових інструментів дозволяє підвищувати ефективність маркетингових процесів, покращувати взаємодію зі споживачами та формувати додаткові конкурентні переваги.

Ефективна реалізація маркетингової стратегії неможлива без принципу раціонального використання ресурсів, який передбачає оптимальний розподіл фінансових, кадрових, матеріальних та інформаційних ресурсів. Такий підхід сприяє досягненню максимальної результативності маркетингової діяльності за мінімальних витрат, що є важливою умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Важливим орієнтиром управління є принцип результативності та вимірюваності, згідно з яким усі маркетингові заходи повинні мати чітко визначені цілі та критерії оцінювання. Для цього використовуються ключові показники ефективності, зокрема ROI, ROMI, CAC, CLV та інші метрики, що дають можливість оцінити результативність реалізованих заходів і своєчасно вносити необхідні корективи.

Поряд із цим стратегія маркетингового управління повинна базуватися на принципі безперервності та довгострокової орієнтації. Вона має розглядатися як постійний процес, що передбачає регулярне оновлення, перегляд цілей та адаптацію до змін ринкового середовища. Довгострокове планування дозволяє забезпечити стабільний розвиток підприємства та його стійкість у конкурентній боротьбі.

Важливою складовою сучасної маркетингової діяльності є також принцип багатосторонньої взаємодії зі стейкхолдерами, який передбачає врахування інтересів усіх зацікавлених сторін — споживачів, партнерів,

інвесторів, працівників та суспільства загалом. Побудова відкритих і довірчих відносин сприяє зміцненню репутації підприємства та підвищенню його ринкової стійкості.

Завершальним є принцип етичності та соціальної відповідальності, відповідно до якого маркетингова діяльність повинна здійснюватися з дотриманням норм ділової етики, принципів сталого розвитку, екологічної відповідальності та захисту прав споживачів. Соціально відповідальна поведінка підприємства сприяє формуванню позитивного іміджу, підвищенню рівня довіри до бренду та зміцненню його конкурентних позицій у довгостроковій перспективі.

Отже, сукупність зазначених принципів формує методологічну основу стратегії управління маркетинговою діяльністю та забезпечує ефективне функціонування підприємства в умовах мінливого й висококонкурентного ринкового середовища.

В умовах посилення конкуренції, стрімкого розвитку цифрових технологій, глобалізації ринків та постійних змін у споживчій поведінці стратегія управління маркетинговою діяльністю стає одним із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємства. Її основне призначення полягає у формуванні чітких орієнтирів ринкової діяльності, що дозволяють підприємству ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зміцнювати свої позиції на ринку та досягати стратегічних цілей [25].

Стратегія управління маркетинговою діяльністю виступає інтегруючим елементом системи управління підприємством, поєднуючи аналітичні, планувальні, організаційні, комунікаційні та контрольні процеси в єдину систему. Вона забезпечує обґрунтований вибір цільових сегментів ринку, формування конкурентоспроможної ціннісної пропозиції, ефективне позиціонування бренду та розробку комплексу маркетингових заходів, спрямованих на задоволення потреб споживачів і досягнення ринкових переваг.

У конкурентному середовищі маркетингова стратегія виконує координаційну функцію, забезпечуючи узгодженість управлінських рішень та маркетингових дій із загальними цілями підприємства. Вона дозволяє уникнути ситуативного підходу до управління, сприяє концентрації ресурсів на найбільш перспективних напрямках діяльності та створює умови для формування стійких конкурентних переваг. Водночас стратегія враховує вплив зовнішніх факторів, таких як дії конкурентів, зміни ринкової кон'юнктури, технологічні інновації та трансформація споживчих потреб, що забезпечує підвищення адаптивності підприємства до ринкових змін.

Особливого значення стратегія управління маркетинговою діяльністю набуває в умовах цифрової трансформації, де вона виступає важливим чинником впровадження інновацій та розвитку нових форм взаємодії зі споживачами. Використання сучасних цифрових технологій, зокрема CRM-систем, інструментів Big Data, маркетингової автоматизації, аналітики клієнтської поведінки та персоналізованих комунікацій, дозволяє підприємствам підвищувати ефективність маркетингових процесів, оперативно реагувати на ринкові зміни та зміцнювати свої конкурентні позиції.

Таким чином, стратегія управління маркетинговою діяльністю є не лише інструментом реалізації маркетингових заходів, а й важливою складовою системи стратегічного управління підприємством. Вона забезпечує ефективну координацію ринкової діяльності, сприяє формуванню конкурентних переваг, підвищенню адаптивності до змін зовнішнього середовища та створює передумови для стабільного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Важливою складовою стратегії управління маркетинговою діяльністю є її здатність мінімізувати ризики та забезпечувати адаптацію підприємства до умов невизначеності. У сучасному конкурентному середовищі підприємства постійно стикаються зі змінами ринкової кон'юнктури, коливаннями попиту, посиленням конкурентного тиску, технологічними інноваціями та змінами

нормативно-правового регулювання. За таких умов маркетингова стратегія виступає інструментом прогнозування та управління ризиками, дозволяючи своєчасно коригувати управлінські рішення, переглядати пріоритети розвитку та ефективно розподіляти ресурси відповідно до нових викликів і можливостей ринку.

Не менш важливою є роль маркетингової стратегії у формуванні довгострокових відносин із клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Завдяки системному підходу до створення цінності для споживачів, розвитку бренду, підвищення якості обслуговування та реалізації принципів соціальної відповідальності підприємство отримує можливість зміцнювати довіру до бренду, підвищувати рівень клієнтської лояльності та формувати позитивну ділову репутацію. Це створює додаткові конкурентні переваги та сприяє зміцненню ринкових позицій підприємства.

Таким чином, стратегія управління маркетинговою діяльністю є комплексним механізмом управління ринковою поведінкою підприємства, який виходить за межі досягнення виключно фінансових результатів. Вона забезпечує формування та підтримання конкурентних переваг, підвищення рівня клієнтоорієнтованості, впровадження інноваційних підходів до взаємодії зі споживачами та розвиток здатності підприємства швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Саме тому маркетингова стратегія виступає одним із ключових чинників забезпечення стабільності та ефективного функціонування підприємства в умовах сучасного конкурентного ринку.

Отже, стратегія управління маркетинговою діяльністю займає центральне місце в системі стратегічного управління підприємством. Її реалізація спрямована на досягнення стратегічних цілей через ефективне задоволення потреб споживачів, формування стійких конкурентних переваг та раціональне використання наявних ресурсів. Відповідно, розроблення та впровадження ефективної маркетингової стратегії є необхідною передумовою забезпечення конкурентоспроможності, адаптивності та довгострокового успіху підприємства в умовах динамічного конкурентного середовища.

## **1.2. Особливості формування стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі**

Формування стратегії управління маркетинговою діяльністю в умовах конкурентного середовища є складним і безперервним процесом, що потребує комплексного аналізу ринку, оцінки конкурентних позицій підприємства та визначення ефективних напрямів взаємодії зі споживачами. Посилення конкуренції, швидкі технологічні зміни та зростання вимог клієнтів спонукають підприємства не лише вдосконалювати маркетингові інструменти, а й розробляти довгострокові підходи до формування та підтримання конкурентних переваг. За таких умов маркетингова стратегія стає важливим інструментом забезпечення стійкого розвитку та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Однією з визначальних особливостей формування маркетингової стратегії є необхідність систематичного моніторингу зовнішнього середовища. Це передбачає постійний аналіз конкурентів, дослідження поведінки та потреб споживачів, оцінювання впливу технологічних інновацій, змін у нормативно-правовому регулюванні та загальних економічних тенденцій. Використання актуальної та достовірної інформації дозволяє підприємству своєчасно реагувати на ринкові зміни, ефективно використовувати нові можливості та випереджати конкурентів у боротьбі за споживача [19].

Важливою особливістю процесу формування стратегії є також високий рівень невизначеності та ризиків, характерний для сучасного конкурентного середовища. Нестабільність попиту, поява нових технологій, зміни в конкурентній структурі ринку та вплив зовнішніх економічних факторів вимагають від підприємств високої гнучкості в управлінні маркетинговою діяльністю. У зв'язку з цим особливого значення набуває використання сценарного планування, яке передбачає розробку альтернативних варіантів розвитку подій та відповідних маркетингових рішень. Такий підхід дозволяє

підприємству оперативно адаптуватися до змін ринкової ситуації, мінімізувати ризики та забезпечувати стабільність реалізації стратегічних цілей навіть за умов підвищеної невизначеності.

Важливою особливістю формування стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі є ефективна сегментація ринку та чітке позиціонування підприємства. Для досягнення конкурентних переваг недостатньо лише визначити цільову аудиторію — необхідно глибоко дослідити її потреби, мотивацію, цінності, поведінкові характеристики та особливості прийняття рішень. Це дозволяє розробляти персоналізовані пропозиції, які максимально відповідають очікуванням споживачів і забезпечують диференціацію підприємства від конкурентів. Правильно обране позиціонування сприяє формуванню унікального образу бренду в свідомості споживачів та зміцненню його ринкових позицій.

Суттєвий вплив на процес формування маркетингової стратегії має інтеграція цифрових технологій. У сучасних умовах цифрові інструменти стають важливою складовою управління маркетинговою діяльністю, оскільки забезпечують оперативний збір та обробку інформації, аналіз поведінки споживачів і оцінювання ефективності маркетингових заходів. Використання CRM-систем, маркетингової аналітики, автоматизації процесів, контент-маркетингу, SEO та SMM дозволяє підвищити точність управлінських рішень, персоналізувати комунікацію зі споживачами та оперативно адаптувати маркетингову стратегію до змін конкурентного середовища.

Формування ефективної маркетингової стратегії також потребує врахування внутрішнього потенціалу підприємства. При виборі стратегічних напрямів розвитку необхідно оцінювати наявні ресурси, фінансові можливості, рівень технологічного забезпечення, особливості корпоративної культури та силу бренду. Такий підхід дозволяє забезпечити відповідність між поставленими стратегічними цілями та реальними можливостями підприємства, що підвищує ефективність реалізації маркетингової діяльності та знижує ризики стратегічних помилок [15].

В умовах жорсткої конкурентної боротьби особливого значення набуває формування сильної брендової платформи. Сучасний бренд виступає не лише засобом ідентифікації продукції чи послуг, а й інструментом створення довгострокових відносин зі споживачами. Формування позитивного іміджу, високого рівня довіри та емоційної прихильності до бренду сприяє зміцненню клієнтської лояльності та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Саме тому сучасні компанії все частіше орієнтуються не лише на функціональні характеристики продукту, а й на створення емоційної цінності, яка забезпечує стійкі переваги в конкурентному середовищі.

Таким чином, формування стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі ґрунтується на комплексному підході, який передбачає проведення глибокого аналізу ринку та конкурентного оточення, детальне вивчення потреб і поведінки споживачів, а також своєчасне виявлення можливостей і загроз зовнішнього середовища. Важливою умовою її ефективності є здатність підприємства до гнучкого планування та швидкої адаптації до змін ринкової кон'юнктури, технологічних тенденцій і конкурентних викликів.

Суттєву роль у реалізації маркетингової стратегії відіграє використання сучасних цифрових технологій, які забезпечують підвищення якості управлінських рішень, персоналізацію комунікацій та ефективний контроль результативності маркетингових заходів. Водночас стратегія повинна бути спрямована на формування унікальної ціннісної пропозиції та побудову ефективної системи маркетингових комунікацій, що дозволяє підприємству вирізнятися серед конкурентів і створювати додаткову цінність для споживачів.

Особливого значення в умовах конкурентної боротьби набувають розвиток сильного бренду та впровадження інноваційних підходів до маркетингової діяльності. Саме вони сприяють формуванню довгострокових конкурентних переваг, зміцненню лояльності клієнтів і підвищенню привабливості підприємства для цільової аудиторії. Отже, ефективна стратегія

управління маркетинговою діяльністю виступає важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності, ринкової адаптивності та сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

У сучасному конкурентному середовищі маркетингова стратегія перетворюється на один із ключових інструментів забезпечення сталого розвитку, ринкової адаптивності та конкурентоспроможності підприємства. Її значення виходить за межі традиційної маркетингової діяльності, оскільки вона забезпечує узгодження стратегічних цілей підприємства з потребами ринку та очікуваннями споживачів, сприяючи формуванню довгострокових конкурентних переваг.

За умов високої динамічності ринку, посилення конкурентного тиску та швидких змін у зовнішньому середовищі підприємства повинні здійснювати управління маркетинговою діяльністю на основі стратегічного, системного та аналітичного підходів. Успіх на ринку дедалі більше залежить не лише від якості продукції чи послуг, а й від здатності підприємства своєчасно визначати пріоритетні напрями розвитку, оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації та підтримувати ефективну комунікацію з цільовими аудиторіями.

Формування стратегії управління маркетинговою діяльністю потребує комплексного підходу, що передбачає поєднання глибокого аналізу ринкового середовища, стратегічного планування, сегментації ринку, позиціонування, розробки маркетингового комплексу та системи контролю результативності (рис.1.4).

Такий підхід дозволяє підприємству максимально ефективно використовувати власний ресурсний, кадровий, фінансовий та інноваційний потенціал, забезпечуючи узгодженість між стратегічними цілями та маркетинговими заходами. Комплексне поєднання аналітичних інструментів, стратегічного планування, сегментації ринку, позиціонування та маркетинг-міксу сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень і зменшенню рівня невизначеності під час реалізації маркетингової діяльності.

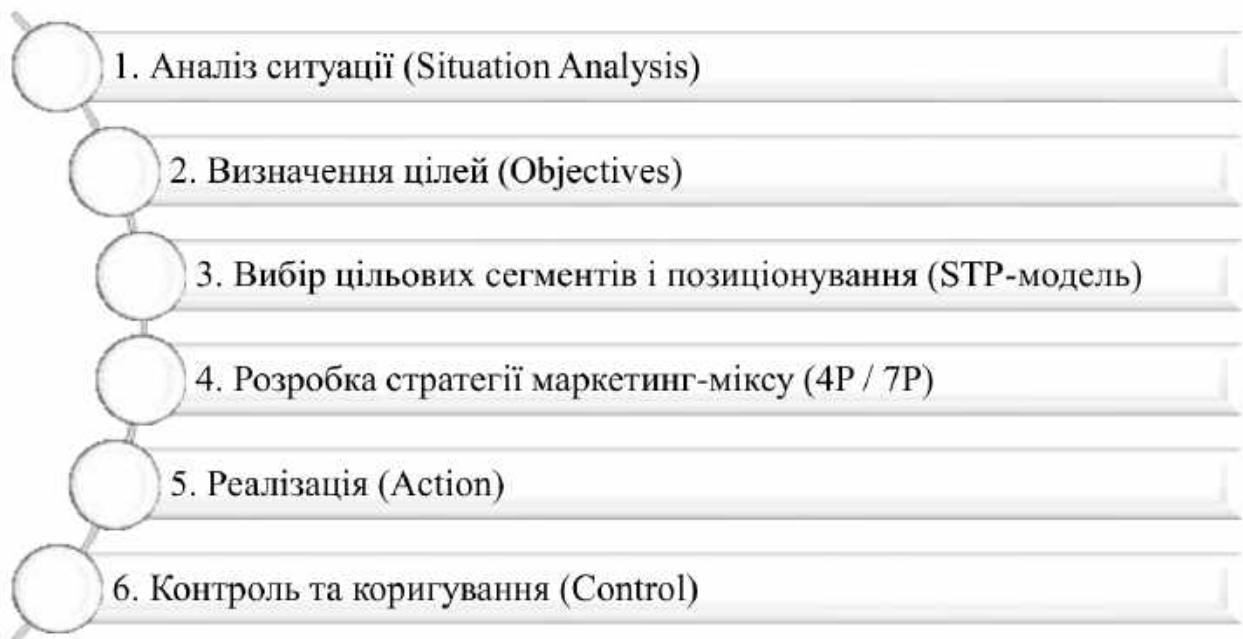


Рис.1.4. Етапи формування стратегії управління маркетинговою діяльністю

Першим етапом формування стратегії управління маркетинговою діяльністю є ситуаційний аналіз (Situation Analysis), який забезпечує інформаційну основу для прийняття стратегічних рішень. Його головна мета полягає в комплексній оцінці поточного становища підприємства, виявленні ринкових можливостей і загроз, а також визначенні чинників, що впливають на конкурентоспроможність компанії.

У межах цього етапу здійснюється дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Аналіз зовнішнього середовища передбачає оцінювання економічних, політичних, соціальних, технологічних, екологічних і правових факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства. Для цього широко використовуються такі інструменти, як PESTEL-аналіз та модель п'яти конкурентних сил Портера. Водночас внутрішній аналіз спрямований на оцінювання ресурсного потенціалу, сильних і слабких сторін підприємства, ефективності бізнес-процесів та наявних конкурентних переваг. Важливу роль у цьому процесі відіграють

SWOT-аналіз, бенчмаркінг, аналіз конкурентних профілів та інші методи стратегічної діагностики.

Таким чином, ситуаційний аналіз дозволяє сформувати цілісне уявлення про ринкове становище підприємства, створює підґрунтя для обґрунтованого вибору стратегічних напрямів розвитку та сприяє мінімізації ризиків у процесі реалізації маркетингової стратегії в умовах конкурентного середовища.

Після проведення ситуаційного аналізу наступним етапом є формування цілей маркетингової стратегії (Objectives). Саме цілі визначають загальний напрям маркетингової діяльності, забезпечують узгодженість управлінських рішень та слугують орієнтиром для реалізації стратегічних і тактичних заходів.

Маркетингові цілі можуть мати як стратегічний, так і тактичний характер. Стратегічні цілі орієнтовані на довгострокову перспективу та пов'язані зі зміцненням конкурентних позицій підприємства, розширенням частки ринку, підвищенням впізнаваності бренду або виходом на нові ринки. Тактичні цілі конкретизують шляхи досягнення стратегічних пріоритетів і спрямовані на вирішення поточних завдань маркетингової діяльності.

Для забезпечення ефективності управління постановка цілей повинна здійснюватися відповідно до SMART-підходу, який передбачає, що кожна ціль має бути конкретною, вимірюваною, досяжною, релевантною та обмеженою в часі. Крім того, для оцінювання результативності досягнення поставлених цілей необхідно визначати систему ключових показників ефективності (KPI), які дають можливість здійснювати постійний моніторинг результатів, своєчасно виявляти відхилення та коригувати маркетингові дії.

Отже, чітко сформульовані маркетингові цілі, підкріплені системою кількісних і якісних показників оцінювання, забезпечують цілеспрямованість маркетингової діяльності, підвищують ефективність використання ресурсів та створюють умови для успішної реалізації маркетингової стратегії в умовах високої конкуренції.

Одним із ключових етапів формування стратегії управління маркетинговою діяльністю є застосування STP-моделі (Segmentation – Targeting – Positioning), яка дозволяє підприємству ефективно визначати пріоритетні напрями ринкової діяльності та концентрувати ресурси на найбільш перспективних групах споживачів (рис.1.5). Використання цього підходу сприяє підвищенню результативності маркетингових заходів, формуванню конкурентних переваг та зміцненню клієнтської лояльності.

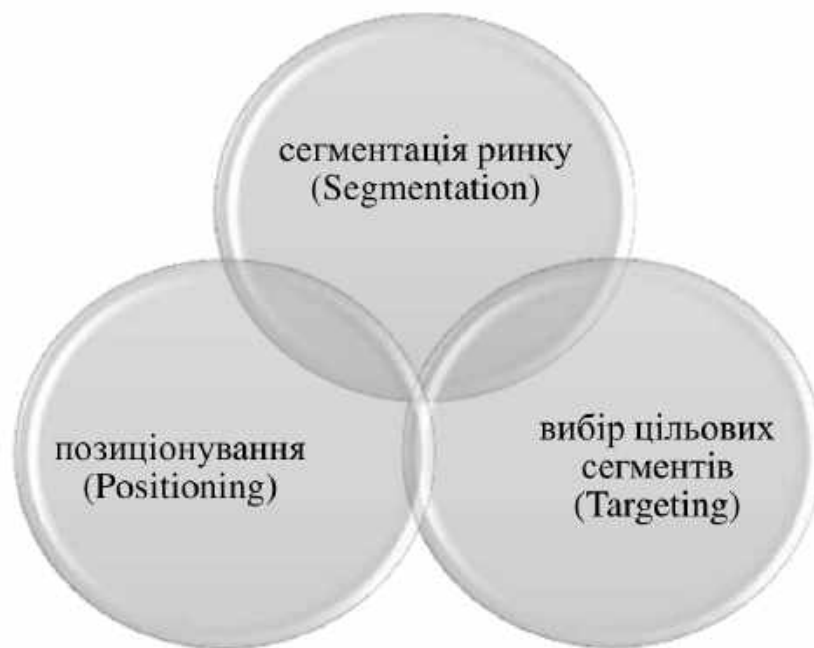


Рис.1.5. STP-модель визначення пріоритетних напрямів ринкової діяльності

Першим етапом є сегментація ринку (Segmentation), що передбачає поділ ринку на окремі групи споживачів із подібними характеристиками, потребами, цінностями чи моделями поведінки. Такий підхід дозволяє підприємству глибше зрозуміти особливості цільової аудиторії та відмовитися від універсальних маркетингових рішень на користь більш персоналізованих підходів. Результатом сегментації є формування детального профілю споживача, який виступає основою для подальших стратегічних рішень.

Наступним етапом є вибір цільових сегментів (Targeting). На цьому етапі підприємство оцінює привабливість кожного сегмента за такими критеріями,

як місткість ринку, потенціал зростання, рівень конкуренції, прибутковість та відповідність ресурсним можливостям підприємства. Після оцінювання обираються один або декілька сегментів, на які спрямовуються основні маркетингові зусилля.

Завершальним елементом моделі є позиціонування (Positioning), яке полягає у формуванні у свідомості споживачів чіткого та привабливого образу бренду або продукту. Ефективне позиціонування дозволяє підприємству підкреслити свої унікальні переваги, відрізнитися від конкурентів та сформувати стійке сприйняття цінності запропонованої продукції чи послуг.

Таким чином, STP-модель забезпечує підприємству можливість зосередитися на найбільш перспективних споживачах, адаптувати маркетингові рішення до їхніх потреб та формувати стійкі конкурентні переваги завдяки ефективному сегментуванню, таргетуванню та позиціонуванню.

#### 4. Розробка стратегії маркетинг-міксу (4P / 7P)

Після визначення цільових сегментів і позиціонування підприємства наступним етапом є формування маркетинг-міксу, який виступає практичним інструментом реалізації маркетингової стратегії. Саме на цьому етапі стратегічні рішення трансформуються в конкретні маркетингові заходи, спрямовані на створення цінності для споживачів та досягнення конкурентних переваг.

Класична модель маркетинг-міксу 4P охоплює чотири основні складові: продукт (Product), ціну (Price), місце збуту (Place) та просування (Promotion). Для підприємств сфери послуг вона доповнюється елементами People (люди), Process (процеси) та Physical Evidence (фізичне середовище), формуючи розширену модель 7P.

Продукт (Product) є основою маркетингової пропозиції та повинен максимально відповідати потребам цільової аудиторії. Управління продуктом охоплює формування асортименту, забезпечення якості, впровадження інновацій, розвиток бренду, вдосконалення дизайну та організацію супутнього

сервісу. Конкурентоспроможний продукт має не лише задовольняти потреби споживача, а й створювати для нього додаткову цінність порівняно з альтернативними пропозиціями на ринку.

Ціна (Price) виступає важливим інструментом позиціонування та формування сприйняття цінності бренду. Вибір цінової стратегії залежить від ринкових умов, конкурентного середовища та цілей підприємства. Для цього можуть використовуватися різні підходи до ціноутворення, зокрема стратегія проникнення на ринок, стратегія «зняття вершків», конкурентне, ціннісно орієнтоване або динамічне ціноутворення. При цьому цінова політика повинна бути узгоджена з іншими елементами маркетинг-міксу.

Місце збуту (Place) передбачає формування ефективної системи розподілу та забезпечення доступності продукції для споживачів. У сучасних умовах особливого значення набуває омніканальний підхід, який поєднує традиційні та цифрові канали продажу, забезпечуючи максимальну зручність для клієнтів.

Просування (Promotion) охоплює комплекс маркетингових комунікацій, спрямованих на формування попиту, підвищення впізнаваності бренду та стимулювання купівельної поведінки. Ефективна комунікаційна політика базується на інтегрованому використанні реклами, PR, стимулювання збуту, цифрового маркетингу, контент-маркетингу та соціальних мереж, що дозволяє формувати єдине інформаційне повідомлення для цільової аудиторії.

Для підприємств сфери послуг важливе значення мають додаткові елементи маркетинг-міксу.

Люди (People) визначають якість взаємодії зі споживачами та значною мірою впливають на сприйняття бренду. Компетентність персоналу, рівень обслуговування та клієнтоорієнтованість є важливими чинниками формування лояльності клієнтів.

Процеси (Process) охоплюють організацію та стандартизацію процедур обслуговування, які забезпечують зручність і якість взаємодії клієнта з

підприємством. Ефективні процеси сприяють формуванню позитивного клієнтського досвіду та підвищують рівень задоволеності споживачів.

Фізичне середовище (Physical Evidence) включає всі матеріальні елементи, які супроводжують взаємодію споживача з брендом: оформлення офісу, дизайн вебсайту, упаковку, рекламні матеріали та інші візуальні атрибути. Вони допомагають формувати довіру до бренду та підтверджують якість пропонованих послуг.

Отже, маркетинг-мікс виступає ключовим інструментом реалізації маркетингової стратегії та забезпечує узгоджену взаємодію підприємства з ринком. Ефективне управління елементами 4Р або 7Р дозволяє формувати конкурентні переваги, підвищувати цінність пропозиції для споживачів та досягати стратегічних цілей підприємства в умовах конкурентного середовища.

Після проведення ситуаційного аналізу, визначення стратегічних цілей, вибору цільових сегментів та розробки маркетинг-міксу наступним етапом є реалізація маркетингової стратегії (Action). Саме на цьому етапі стратегічні рішення трансформуються у конкретні дії, спрямовані на досягнення поставлених цілей і зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Реалізація маркетингової стратегії передбачає практичне впровадження запланованих заходів, координацію діяльності всіх залучених підрозділів, розподіл ресурсів та організацію ефективної взаємодії між учасниками процесу. Важливими складовими цього етапу є формування відповідальної команди, визначення функцій і повноважень виконавців, встановлення термінів виконання завдань та забезпечення необхідної ресурсної підтримки. Ефективна реалізація стратегії потребує узгодженості дій між маркетинговими, фінансовими, виробничими та іншими структурними підрозділами підприємства.

Особливого значення в сучасних умовах набуває використання цифрових технологій та інструментів автоматизації, які дозволяють підвищити оперативність управлінських рішень, оптимізувати маркетингові

процеси та забезпечити ефективний контроль виконання запланованих заходів. CRM-системи, інструменти маркетингової автоматизації, цифрові платформи управління проектами та аналітичні сервіси сприяють підвищенню результативності реалізації маркетингової стратегії та покращенню взаємодії з клієнтами.

У конкурентному середовищі процес реалізації стратегії повинен характеризуватися високою гнучкістю та здатністю до оперативного реагування на зміни ринкової ситуації. Підприємство має своєчасно коригувати маркетингові заходи відповідно до змін у поведінці споживачів, дій конкурентів, технологічних інновацій та інших зовнішніх факторів. Це дозволяє підтримувати актуальність маркетингової стратегії та забезпечувати її ефективність у довгостроковій перспективі.

Таким чином, реалізація маркетингової стратегії виступає ключовою ланкою між стратегічним плануванням і досягненням практичних результатів. Саме на цьому етапі перевіряється життєздатність обраних стратегічних рішень, а ефективна координація дій, раціональне використання ресурсів і застосування сучасних управлінських технологій забезпечують досягнення поставлених маркетингових цілей, зміцнення конкурентних переваг та підвищення результативності діяльності підприємства.

Завершальним етапом процесу формування та реалізації маркетингової стратегії є контроль і моніторинг її результативності (Control). Цей етап забезпечує оцінювання досягнутих результатів, визначення рівня виконання поставлених цілей та своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників. У сучасному конкурентному середовищі ефективна система контролю є важливою умовою підтримання гнучкості маркетингової стратегії та її адаптації до змін ринкової ситуації.

Моніторинг передбачає безперервне відстеження ключових показників ефективності (KPI), які були визначені на етапі стратегічного планування. Аналіз цих показників дозволяє оцінити результативність маркетингових

заходів, рівень використання ресурсів та ступінь досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Серед основних показників, що використовуються для оцінювання ефективності маркетингової діяльності, можна виділити:

- ROMI (Return on Marketing Investment) — показник рентабельності маркетингових інвестицій, який відображає рівень прибутку, отриманого від реалізації маркетингових заходів;

- ROAS (Return on Advertising Spend) — показник окупності рекламних витрат, що характеризує дохід, отриманий на кожен одиницю коштів, вкладених у рекламу;

- CAC (Customer Acquisition Cost) — вартість залучення одного клієнта, яка дозволяє оцінити ефективність каналів просування та оптимальність маркетингових витрат;

- Коефіцієнт конверсії — частка користувачів, які виконали цільову дію, що дає змогу оцінити результативність маркетингових комунікацій і каналів продажу;

- LTV (Customer Lifetime Value) — сукупна цінність клієнта протягом усього періоду взаємодії з підприємством, що відображає його довгострокову економічну значущість;

- NPS (Net Promoter Score) — індекс лояльності клієнтів, який характеризує рівень задоволеності споживачів та їхню готовність рекомендувати бренд іншим [13].

Регулярний аналіз зазначених показників дозволяє підприємству своєчасно виявляти проблемні аспекти маркетингової діяльності, оцінювати ефективність окремих інструментів просування та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо коригування маркетингової стратегії. Це сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, зміцненню конкурентних позицій та забезпеченню досягнення стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, контроль і моніторинг виступають невід'ємними елементами стратегічного управління маркетинговою діяльністю,

забезпечуючи безперервне вдосконалення маркетингових процесів та підтримання конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Регулярна оцінка дозволяє не чекати завершення кампанії, а коригувати дії в режимі реального часу.

На основі зібраних даних здійснюється порівняльний аналіз планових та фактичних показників, що дозволяє: виявити ефективні та неефективні канали/інструменти; оцінити рентабельність і доцільність витрат; визначити причини відхилень; зафіксувати кращі практики (best practices) для масштабування; виявити “вузькі місця” в реалізації кампанії чи маркетинг-міксу.

Для цього часто використовуються інтерактивні дашборди, візуалізації в Power BI, Google Data Studio, Tableau тощо.

У разі виявлення розбіжностей або змін ринкової ситуації, необхідно оперативно вносити корективи до стратегії. З цією метою використовуються сучасні підходи:

Agile-маркетинг – гнучке управління маркетингом з можливістю швидкого перегляду пріоритетів, повторного тестування та оптимізації кампаній;

A/B-тестування – тестування альтернативних варіантів реклам, посадкових сторінок, повідомлень тощо для вибору найбільш ефективного;

Customer feedback – залучення зворотного зв'язку від клієнтів через опитування, відгуки, оцінки сервісу, що дозволяє вдосконалювати досвід користувача (UX) та підвищувати лояльність.

Також варто регулярно проводити ретроспективний аналіз (post-campaign review) після завершення ключових кампаній для документування висновків і оновлення стратегічних підходів.

Контроль і коригування — це не просто завершення стратегії, а її циклічне вдосконалення. Постійне вимірювання, аналіз і адаптація маркетингових дій забезпечують гнучкість, точність і результативність

стратегії в умовах змінного ринку. Саме ця здатність до самоперевірки та оновлення робить стратегію живою і стійкою до зовнішніх викликів.

Таким чином, формування стратегії управління маркетинговою діяльністю є необхідною передумовою забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Її ефективна реалізація сприяє зміцненню ринкових позицій, підвищенню рівня клієнтоорієнтованості, розвитку інноваційного потенціалу та створенню умов для стабільного функціонування й зростання підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища.

*Таблиця 1.1*

**Модель SOSTAC у конкурентному середовищі**

| Етап     | Інструмент                        | Ціль                                  |
|----------|-----------------------------------|---------------------------------------|
| Аналіз   | SWOT, PESTEL, 5 сил Портера       | Визначити стартові умови              |
| Цілі     | SMART, KPI                        | Сформулювати бажані результати        |
| STP      | Сегментація, ціль, позиціонування | Сфокусуватися на потрібному клієнтові |
| Тактика  | 4P / 7P                           | Визначити набір маркетингових дій     |
| Дії      | Бюджет, команда, план             | Реалізувати стратегію                 |
| Контроль | KPI, ROI, звіти                   | Виміряти й адаптувати                 |

Запропонована модель дозволяє сформувати цілісну, логічно структуровану та послідовну систему управління маркетинговою діяльністю, яка забезпечує взаємозв'язок між стратегічним аналізом, плануванням, реалізацією та контролем маркетингових заходів. Її застосування сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, ефективному використанню ресурсів підприємства та своєчасному реагуванню на зміни зовнішнього середовища.

В умовах динамічного конкурентного ринку така модель забезпечує необхідну гнучкість маркетингової стратегії, дозволяючи адаптуватися до змін у поведінці споживачів, технологічних інновацій, ринкових тенденцій і дій конкурентів. Водночас вона сприяє формуванню стійких конкурентних

переваг, зміцненню ринкових позицій підприємства та підвищенню його здатності до довгострокового розвитку.

Таким чином, комплексне використання інструментів стратегічного аналізу, сегментації, позиціонування, маркетинг-міксу, реалізації та контролю створює ефективний механізм управління маркетинговою діяльністю, що забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства, підвищення рівня його конкурентоспроможності та успішне функціонування в умовах мінливого конкурентного середовища.

Застосування структурованої моделі формування маркетингової стратегії, що базується на сучасних управлінських концепціях і аналітичних інструментах, дозволяє підприємству:

- точно оцінити ринкове середовище та власні можливості;
- сформулювати досяжні й вимірювані цілі;
- сфокусувати зусилля на найбільш привабливих ринкових сегментах;
- сформувати унікальну ціннісну пропозицію для клієнтів;
- забезпечити узгодженість усіх елементів маркетингової діяльності;
- впровадити механізми контролю, оцінки ефективності та коригування дій.

У результаті така стратегія не лише сприяє досягненню поточних бізнес-результатів, але й формує основу для стійкої конкурентоспроможності, підвищення лояльності клієнтів та довгострокового розвитку підприємства.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

#### 2.1. Ринкова позиція та аналіз конкурентного середовища підприємства

Торгова марка «Олейна» відомий український бренд соняшникової олії, який належить компанії Bunge Україна. Бренд є одним із лідерів українського ринку фасованої рослинної олії та добре відомий споживачам завдяки широкому асортименту продукції, стабільній якості та високій впізнаваності.

ТМ «Олейна» (ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»). Один із найбільш впізнаваних брендів на ринку олії, представлений у середньому та преміальному сегменті. «Олейна» — це національний бренд №1 за впізнаваністю, який протягом останніх років демонструє стабільне зростання. Бренд має потужну рекламну підтримку, що охоплює ТБ, digital, зовнішню рекламу. Продукція представлена в декількох форматах: класична соняшникова олія, олія без запаху, олія з додатковими властивостями (фітнес-лінійки, для смаження тощо). Останніми роками бренд розширює портфель, виходячи на суміжні категорії — соуси, майонези, заправки для салатів, що посилює конкуренцію в межах FMCG-сегменту.

Продуктовий портфель ТМ «Олейна» охоплює майонези, соуси, кетчупи, гірчиці, маринади, хрін, оцет, приправи та інші харчові добавки, які користуються попитом як у побуті, так і в професійній кулінарії. Виробництво здійснюється на власних високотехнологічних потужностях із суворим дотриманням вимог до якості та безпеки харчової продукції.

Бренд позиціонується в середньому ціновому сегменті, пропонуючи споживачеві вигідне співвідношення ціни та якості. Основні цінності марки —

доступність, натуральний смак, надійна якість та дотримання кулінарних традицій, адаптованих до актуальних запитів ринку.

Таким чином, ТМ «Олейна» є гідним прикладом успішного національного бренду, який вдало поєднує власне виробництво, стабільну репутацію, гнучку маркетингову політику та орієнтацію на споживача, зберігаючи конкурентоспроможність навіть в умовах економічної нестабільності.

До основних конкурентів відносяться:

1. ТМ «Щедрий дар» (ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод - Кернел Груп»). Один із лідерів ринку фасованої соняшникової олії в Україні. Бренд «Щедрий дар» є частиною великої агропромислової групи Kernel, що має замкнутий цикл виробництва: від вирощування сировини до розливу і дистрибуції готової продукції. Продукція бренду представлена у середньому та частково преміальному сегменті, розрахована на масового споживача, що орієнтується на якість і стабільність. Завдяки потужній сировинній базі та експортно-орієнтованій інфраструктурі Kernel, бренд забезпечує стабільну присутність на полицях більшості національних ритейлерів, а також активно представлений на міжнародних ринках. Позиціонується як якісний національний бренд, який асоціюється зі стабільністю, прозорістю виробництва та українським походженням.

2. ТМ «Славія» (ПрАТ «Пологівський олійноекстракційний завод»). Сильний регіональний гравець із поступовим нарощуванням національної присутності. Бренд «Славія» представлений у сегменті середньоцінової та економ-категорії фасованої олії, з акцентом на доступність і натуральність. Виробник має власні виробничі потужності, лабораторії контролю якості та досвід у переробці насіння, що забезпечує відповідність продукції стандартам якості. Особливістю стратегії бренду є фокус на прозорості виробництва та чесній ціні, що створює довіру серед споживачів, особливо у південно-східному регіоні.

3. ТМ «Королівський смак». Успішний національний бренд, який вдало поєднує власне виробництво, стабільну репутацію, гнучку маркетингову політику та орієнтацію на споживача, зберігаючи конкурентоспроможність навіть в умовах економічної нестабільності. Виробництво здійснюється на власних високотехнологічних потужностях із суворим дотриманням вимог до якості та безпеки харчової продукції. Бренд позиціонується в середньому ціновому сегменті, пропонуючи споживачеві вигідне співвідношення ціни та якості. Основні цінності марки — доступність, натуральний смак, надійна якість та дотримання кулінарних традицій, адаптованих до актуальних запитів ринку.

Сегмент соняшникової олії в Україні належить до найбільш динамічних напрямів вітчизняного ринку продовольчих товарів. Його розвиток супроводжується високим рівнем конкуренції, стабільним споживчим попитом та значною різноманітністю товарних позицій. За таких умов надзвичайно важливим є застосування порівняльного аналізу (табл.2.1), який дає змогу об'єктивно оцінити ринкові позиції ключових учасників, визначити їхні сильні та слабкі сторони, а також виявити конкурентні переваги й потенційні напрями зростання.



Рис.2.1. Місце ТМ «Олейна» серед основних конкурентів (складено автором)

Такий підхід забезпечує комплексне уявлення про структуру конкурентного середовища та рівень ринкової активності кожного з учасників.

Таблиця 2.1

**Аналіз основних конкурентів на ринку**

| Торгова марка              | Частка ринку | Ціновий сегмент    | Переваги                                                     | Недоліки                                  |
|----------------------------|--------------|--------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| ТМ «Олейна»                | <b>51,7%</b> | Середній / Преміум | Висока впізнаваність, стабільна якість, агресивний маркетинг | Вища ціна порівняно з приватними ТМ       |
| ТМ «Щедрий дар»            | <b>11,2%</b> | Середній           | Масштабне виробництво, надійна дистрибуція, експорт          | Мало інновацій у комунікації              |
| ТМ «Славія»                | <b>14,8%</b> | Преміум            | Натуральність, позиціонування «еко», локальний продукт       | Вища ціна, менше охоплення                |
| Інші регіональні виробники | <b>10,2%</b> | Економ / Середній  | Гнучкість, локальна впізнаваність                            | Обмеженість збуту, низька масштабованість |

Джерело: складено автором

На основі проведеного аналізу конкурентного середовища ринку соняшникової олії можна зробити висновок, що лідируючі позиції займає ТМ «Олейна», частка якої перевищує 51% ринку. Такий результат зумовлений ефективною маркетинговою стратегією, високим рівнем впізнаваності бренду, широким асортиментом продукції та розвиненою системою дистрибуції. Водночас позиціонування продукції у вищому ціновому сегменті певною мірою обмежує її доступність для споживачів із високою чутливістю до ціни.

Значну частку ринку займає ТМ «Славія» (14,8%), яка орієнтується на преміальний сегмент і акцентує увагу на високій якості продукції, натуральності та екологічності виробництва. Така стратегія дозволяє бренду формувати стійку лояльність споживачів та підтримувати позитивний імідж.

Разом із тим, висока цінова категорія та обмежене географічне охоплення стримують можливості подальшого розширення ринкової присутності.

ТМ «Щедрий Дар», яка контролює 11,2% ринку, займає стабільні позиції у середньоціновому сегменті. Перевагою бренду є підтримка з боку великого агропромислового холдингу, що забезпечує надійність виробничих і логістичних процесів. Однак порівняно з ринковим лідером маркетингова активність бренду є менш інтенсивною, що впливає на рівень його диференціації та впізнаваності серед споживачів.

Окрему групу учасників ринку становлять регіональні виробники, які сукупно займають близько 10,2% ринку. Їхніми основними перевагами є гнучкість у прийнятті рішень, адаптація до особливостей локальних ринків та високий рівень довіри серед місцевих споживачів. Водночас обмежені фінансові ресурси, недостатня маркетингова підтримка та менші масштаби виробництва суттєво знижують їхню здатність конкурувати з національними брендами.

Загалом конкурентне середовище ринку соняшникової олії характеризується високим рівнем концентрації, де провідні позиції належать кільком великим брендам із потужними виробничими та маркетинговими можливостями. Водночас наявність регіональних виробників і брендів різних цінових сегментів створює умови для конкурентної боротьби, що стимулює учасників ринку до постійного вдосконалення продукції, розвитку маркетингових комунікацій та пошуку нових джерел конкурентних переваг.

Проведений аналіз конкурентного середовища свідчить, що досягнення стійких ринкових позицій на ринку соняшникової олії забезпечується комплексним поєднанням кількох ключових факторів, серед яких особливе значення мають сила бренду, ефективність системи дистрибуції, активна маркетингова підтримка та наявність чітко диференційованої продуктової й цінової пропозиції. Саме синергія цих складових дозволяє підприємствам формувати конкурентні переваги, зміцнювати лояльність споживачів та успішно конкурувати в умовах насиченого ринку. Водночас для компаній із

меншими масштабами діяльності перспективними напрямками розвитку можуть стати стратегія нішування, впровадження інноваційних маркетингових рішень, використання цифрових каналів комунікації та швидка адаптація до змін у споживчих вподобаннях і ринкових тенденціях.

В умовах посилення конкурентної боротьби підприємствам недостатньо обмежуватися лише забезпеченням високої якості продукції. Для досягнення довгострокового успіху необхідним є впровадження комплексної стратегії управління маркетинговою діяльністю, яка охоплює всі аспекти взаємодії підприємства з ринком і споживачами. Такий підхід дозволяє не лише ефективно задовольняти потреби клієнтів, а й формувати стійкі конкурентні переваги, підвищувати впізнаваність бренду та зміцнювати ринкові позиції підприємства.

Аналіз провідних торгових марок — «Олейна», «Щедрий Дар», «Славія» та «Королівський смак» — за елементами моделі 7P дозволяє комплексно оцінити особливості їхньої маркетингової діяльності, рівень конкурентоспроможності та ефективність використання маркетингових інструментів. Такий аналіз дає можливість визначити не лише поточні ринкові позиції брендів та їхню здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й виявити ключові фактори успіху, конкурентні переваги та потенційні напрями подальшого розвитку.

Застосування моделі 7P сприяє більш глибокому розумінню особливостей формування цінності для споживачів, ефективності комунікаційної політики, організації збуту та рівня клієнтоорієнтованості кожного бренду. Крім того, такий підхід дозволяє ідентифікувати слабкі сторони маркетингової діяльності та визначити резерви для підвищення ефективності управління маркетингом в умовах посилення конкуренції.

Отримані результати аналізу можуть слугувати основою для розробки обґрунтованих стратегічних рекомендацій, спрямованих на зміцнення ринкових позицій досліджуваних торгових марок, підвищення рівня їхньої конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового розвитку.

Водночас виявлення перспективних напрямів удосконалення маркетингової діяльності створює передумови для більш ефективної адаптації підприємств до сучасних ринкових викликів як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Таблиця 2.2

## Конкурентний аналіз за моделлю 7P

| Елемент 7P                | ТМ «Олейна»                                                                                                          | ТМ «Щедрий Дар»                                                                         | ТМ «Славія»                                                                           | ТМ «Королівський смак»                                                                   |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                         | 2                                                                                                                    | 3                                                                                       | 4                                                                                     | 5                                                                                        |
| 1. Product (Продукт)      | Широка лінійка: класична, дезодорована, преміум, фітнес-олія. Активний вихід на суміжні категорії (соуси, заправки). | Стандартизована якість. Відомий базовий асортимент. Фокус на стабільності та масовості. | Класична рафінована олія. Ставка на натуральність і регіональне походження.           | Широкий асортимент: олія, майонези, соуси, гірчиці. Універсальна кулінарна лінійка.      |
| 2. Price (Ціна)           | Середньо-висока. Відповідає бренду преміум-рівня.                                                                    | Середній ціновий сегмент. Орієнтація на масового споживача.                             | Середньо-низький. Конкурентна ціна для роздрібного сегменту.                          | Середньо-низький. Гарне співвідношення ціни та якості.                                   |
| 3. Place (Розповсюдження) | Присутність в усіх національних мережах, потужна логістика. Розвинена експортна мережа.                              | Національні ритейлери + експорт. Потужна дистрибуційна система Kernel.                  | Присутність у центральних і східних регіонах. Зростання в локальних торгових мережах. | Переважно регіональний збут, активна присутність у південно-центральної частині України. |
| 4. Promotion (Промування) | Агресивна реклама на ТБ, digital, POS, акції в ритейлі. Чітка бренд-комунікація.                                     | Помірне просування, акції у мережах, підтримка національної присутності.                | Мінімальне просування. Основний акцент — ціна та натуральність.                       | Обмежене просування, помірна активність у точках продажу та регіональних медіа.          |

Продовження таблиці 2.2

| 1                                            | 2                                                                                        | 3                                                                | 4                                                               | 5                                                                                      |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. People<br>(Персонал)                      | Високий рівень сервісу, сучасна організаційна структура. Акцент на взаємодію з мережами. | Високий рівень операційної підтримки B2B і трейдингу.            | Обмежена команда збуту, але гнучкість у регіональній співпраці. | Орієнтація на локальні точки та особисту взаємодію з партнерами.                       |
| 6. Process<br>(Процеси)                      | Високий рівень автоматизації, якісна логістика, постійне вдосконалення процесів.         | Власна інтегрована модель виробництва, переробки та дистрибуції. | Стандартні виробничі та збутові процеси без значних інновацій.  | Рационально вибудовані виробничо-збутові процеси середнього масштабу.                  |
| 7. Physical evidence<br>(Фізичне середовище) | Високоякісне пакування, оновлений дизайн, фірмовий стиль. Видимість на полицях.          | Упаковка стандартного формату. Лаконічна айдентика.              | Класичний дизайн, що апелює до традицій. Менша впізнаваність.   | Професійне пакування, дещо консервативний візуальний стиль, сильна локальна асоціація. |

Джерело: складено автором

Результати аналізу за моделлю 7P свідчать, що провідні позиції на ринку соняшникової олії займає ТМ «Олейна», яка забезпечує свою конкурентну перевагу завдяки широкому асортименту продукції, високій впізнаваності бренду, ефективній системі дистрибуції та комплексному використанню маркетингових комунікацій. Значні інвестиції у просування та розвиток бренду дозволяють компанії підтримувати лідерські позиції та формувати високий рівень споживчої лояльності.

ТМ «Щедрий Дар» також займає вагоме місце на ринку, спираючись на виробничі та логістичні можливості агропромислового холдингу Kernel. Бренд характеризується стабільною якістю продукції та широкою представленістю в торговельних мережах. Водночас рівень його маркетингової активності та брендової диференціації поступається ринковому лідеру, що певною мірою обмежує потенціал подальшого зміцнення конкурентних позицій.

ТМ «Славія» та ТМ «Королівський смак» орієнтуються на окремі сегменти споживачів і демонструють достатній рівень адаптивності до ринкових умов. Їхніми перевагами є стабільність виробництва, гнучкість у формуванні асортименту та здатність враховувати особливості споживчого попиту. Разом із тим для цих брендів характерними залишаються певні обмеження, пов'язані з нижчим рівнем впізнаваності, менш активною маркетинговою підтримкою та недостатнім використанням сучасних цифрових інструментів комунікації.

У цілому результати аналізу за моделлю 7P дозволяють зробити висновок, що ключовими чинниками успіху на ринку соняшникової олії є ефективне управління брендом, розвиток багатоканальної системи збуту, активна маркетингова підтримка та орієнтація на потреби споживачів. Водночас перспективними напрямками підвищення конкурентоспроможності залишаються розширення інноваційного продуктового портфеля, цифровізація взаємодії з клієнтами, впровадження сучасних маркетингових технологій та посилення емоційної складової брендингу.

Для більш глибокого дослідження конкурентних позицій підприємства доцільним є застосування SWOT-аналізу, який належить до найбільш поширених і ефективних інструментів стратегічного аналізу. Його використання дозволяє комплексно оцінити внутрішній потенціал підприємства через визначення сильних і слабких сторін, а також дослідити вплив зовнішнього середовища шляхом виявлення можливостей і загроз.

Застосування SWOT-аналізу створює основу для формування обґрунтованих стратегічних рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Він дозволяє виявити перспективні напрями розвитку, оцінити наявні конкурентні переваги та визначити фактори, які можуть впливати на ефективність діяльності компанії на ринку соняшникової олії. Отримані результати є важливим підґрунтям для розробки та вдосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю в умовах сучасного конкурентного середовища.

Таблиця 2.3

**Сильні та слабкі сторони ТМ «Олейна»**

| Сильні сторони (Strengths)                                                                                          | Слабкі сторони (Weaknesses)                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Лідуючі позиції на ринку соняшникової олії України та високий рівень впізнаваності бренду.                          | Вища ціна порівняно з багатьма регіональними та локальними брендами, що обмежує доступність для частини споживачів.                  |
| Широкий асортимент продукції, орієнтований на різні сегменти споживачів.                                            | Висока залежність від коливань цін на сировину та ситуації на аграрному ринку.                                                       |
| Потужна маркетингова підтримка та активне використання рекламних комунікацій.                                       | Значна частка ринку ускладнює подальше швидке зростання продажів.                                                                    |
| Розвинена система дистрибуції та представленість у всіх основних каналах збуту.                                     | Концентрація основного асортименту переважно на традиційній соняшниковій олії, що обмежує присутність у вузькоспеціалізованих нішах. |
| Висока довіра споживачів, сформована багаторічною присутністю на ринку та стабільною якістю продукції.              | Необхідність постійних інвестицій у підтримання лідерства та брендової впізнаваності в умовах посилення конкуренції.                 |
| Підтримка великої міжнародної компанії, сучасні виробничі потужності та контроль якості на всіх етапах виробництва. | Вразливість до змін споживчих переваг у бік органічних, екологічних та функціональних продуктів.                                     |

Джерело: складено автором

Незважаючи на лідерські позиції на ринку соняшникової олії, ТМ «Олейна» функціонує в умовах динамічного та висококонкурентного середовища, що супроводжується низкою зовнішніх загроз. Вплив економічних, технологічних, ринкових і соціальних чинників може суттєво позначатися на ефективності діяльності бренду, його конкурентоспроможності та темпах подальшого розвитку. Тому своєчасне виявлення та оцінка потенційних загроз є важливою передумовою для формування ефективної маркетингової стратегії та збереження стійких ринкових позицій ТМ «Олейна».

## Загрози та можливості ТМ «Олейна»

| Можливості (Opportunities)                                                                                                                       | Загрози (Threats)                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Розширення асортименту за рахунок продукції, орієнтованої на здорове харчування, зокрема високоолеїнової, органічної та функціональної олії.     | Посилення конкуренції з боку національних і міжнародних виробників рослинних олій.                               |
| Зростання попиту на якісні та безпечні харчові продукти як в Україні, так і на зовнішніх ринках.                                                 | Коливання цін на насіння соняшнику, енергоносії та логістичні послуги, що впливає на собівартість продукції.     |
| Розширення експортних можливостей та вихід на нові міжнародні ринки.                                                                             | Зниження купівельної спроможності населення, що може спричинити переорієнтацію споживачів на дешевші бренди.     |
| Активне використання цифрового маркетингу, соціальних мереж та інструментів персоналізованих комунікацій для зміцнення взаємодії зі споживачами. | Зміна споживчих уподобань у напрямі альтернативних видів рослинних олій (оливкової, кокосової, авокадової тощо). |
| Розвиток інноваційної упаковки та екологічних рішень, що відповідають сучасним вимогам сталого розвитку.                                         | Посилення державного регулювання, зміни податкового законодавства та вимог до виробництва харчової продукції.    |
| Розширення співпраці з великими торговельними мережами та платформами електронної комерції.                                                      | Воєнні ризики, порушення логістичних ланцюгів та нестабільність економічного середовища.                         |

Джерело: складено автором

ТМ «Олейна» позиціонує себе як один із провідних брендів соняшникової олії в Україні, поєднуючи високу якість продукції, широкий асортимент та доступність для різних категорій споживачів. Бренд орієнтований на задоволення повсякденних потреб домогосподарств, пропонуючи надійний і безпечний продукт для щоденного використання. Завдяки високому рівню впізнаваності, розвиненій системі дистрибуції та активній маркетинговій підтримці ТМ «Олейна» утримує лідерські позиції на ринку соняшникової олії.

Водночас в умовах посилення конкуренції та зміни споживчих уподобань важливими напрямками подальшого розвитку бренду є розширення

асортименту інноваційної продукції, посилення присутності в цифрових каналах комунікації, розвиток екологічних та здорових продуктових рішень, а також зміцнення емоційного зв'язку зі споживачами. Реалізація цих напрямів сприятиме збереженню конкурентних переваг бренду та подальшому зміцненню його ринкових позицій.

Проведений SWOT-аналіз (рис 2.2.) дозволив ідентифікувати ключові стратегічні ресурси підприємства, зокрема: власне виробництво, стабільну якість продукції, гнучкість у ціноутворенні та наявність регіональної впізнаваності.

|                           | Можливості (O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Загрози (T)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Сильні сторони (S)</b> | <b>SO-стратегії</b><br><b>(використання сильних сторін для реалізації можливостей)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Використання високої впізнаваності бренду для виходу на нові регіональні та міжнародні ринки.</li> <li>- Розширення асортименту за рахунок органічної, високоолеїнової та функціональної продукції.</li> <li>- Активне використання розвиненої системи дистрибуції для просування нових продуктів.</li> <li>- Використання довіри споживачів для впровадження екологічної упаковки та інноваційних рішень.</li> </ul>         | <b>ST-стратегії</b><br><b>(використання сильних сторін для нейтралізації загроз)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Підтримання лідерських позицій через активні маркетингові комунікації та розвиток бренду</li> <li>- Використання масштабів виробництва для стримування впливу зростання цін на сировину</li> <li>- Зміцнення лояльності споживачів для протидії конкурентному тиску з боку інших брендів</li> <li>- Використання широкої дистрибуції для швидкого реагування на зміни ринкового попиту.</li> </ul>                                                       |
| <b>Слабкі сторони (W)</b> | <b>WO-стратегії</b><br><b>(подолання слабких сторін через використання можливостей)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Посилення присутності в цифровому середовищі за допомогою сучасних маркетингових інструментів та соціальних мереж.</li> <li>- Розширення асортименту продукції для задоволення попиту на здорове харчування та екологічні товари.</li> <li>- Активізація роботи з молодіжною аудиторією через цифрові канали комунікації.</li> <li>- Розвиток нових продуктових категорій для виходу в перспективні ринкові ніші.</li> </ul> | <b>WT-стратегії</b><br><b>(мінімізація слабких сторін і уникнення загроз)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Підвищення ефективності маркетингових комунікацій для збереження конкурентоспроможності.</li> <li>- Диверсифікація продуктового портфеля для зменшення залежності від одного сегмента ринку</li> <li>- Оптимізація витрат і підвищення ефективності операційної діяльності в умовах нестабільності цін на сировину.</li> <li>- Посилення моніторингу споживчих трендів та конкурентного середовища для своєчасної адаптації маркетингової стратегії.</li> </ul> |

Рис.2.2. SWOT-аналіз ТМ «Олейна» (складено автором)

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що ТМ «Олейна» володіє значними конкурентними перевагами, серед яких провідні позиції на ринку соняшникової олії, високий рівень впізнаваності бренду, розвинена система дистрибуції та довіра споживачів, сформована завдяки стабільній якості продукції. Наявність потужної виробничої бази та ефективної маркетингової підтримки забезпечують бренду стійкі конкурентні позиції та сприяють збереженню лідерства на ринку.

Водночас сучасне конкурентне середовище вимагає від підприємства постійного вдосконалення маркетингової діяльності та адаптації до нових споживчих тенденцій. Для подальшого зміцнення своїх ринкових позицій ТМ «Олейна» доцільно розширювати асортимент інноваційної продукції, орієнтованої на здорове харчування, активізувати використання цифрових маркетингових інструментів, розвивати персоналізовані комунікації зі споживачами та впроваджувати екологічні рішення у виробництві та пакуванні продукції.

В умовах високої конкуренції важливими напрямками стратегічного розвитку бренду є посилення емоційного брендингу, розширення експортної діяльності, освоєння нових ринкових сегментів та впровадження сучасних технологій взаємодії з клієнтами. Реалізація зазначених заходів сприятиме не лише збереженню лідерських позицій ТМ «Олейна», а й створенню додаткових конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Таким чином, результати SWOT-аналізу формують важливу інформаційно-аналітичну основу для вдосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна», дозволяють своєчасно виявляти потенційні ризики та можливості, ефективно використовувати наявний потенціал підприємства й забезпечувати його стабільний розвиток в умовах динамічного конкурентного середовища.

## **2.2. Оцінка ефективності стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі**

У сучасних умовах посилення конкурентної боротьби, цифровізації бізнес-процесів та високої динамічності ринкового середовища ефективність стратегії управління маркетинговою діяльністю є одним із ключових чинників забезпечення довгострокового розвитку підприємства. Саме від здатності компанії своєчасно реагувати на зміни споживчих потреб, дії конкурентів та ринкові тенденції залежить її конкурентоспроможність, рівень прибутковості та стійкість ринкових позицій.

Конкурентоспроможність підприємства відображає його здатність ефективно функціонувати в конкурентному середовищі, створювати та підтримувати конкурентні переваги, задовольняти потреби споживачів краще за конкурентів і забезпечувати стабільне зростання в довгостроковій перспективі. В умовах постійних змін ринкової кон'юнктури оцінювання рівня конкурентоспроможності набуває особливого значення, оскільки дозволяє визначити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, виявити резерви підвищення ефективності та сформулювати напрями подальшого стратегічного розвитку.

У цьому контексті оцінка конкурентоспроможності виступає важливим інструментом стратегічного аналізу, який дає змогу комплексно оцінити результати діяльності підприємства та ефективність реалізації його маркетингової стратегії. Така оцінка охоплює економічні, фінансові, виробничі та маркетингові показники, що характеризують здатність підприємства успішно конкурувати на ринку та формувати стійкі конкурентні переваги.

Методика оцінювання конкурентоспроможності підприємства базується на аналізі чотирьох основних груп показників, кожна з яких характеризує окремий напрям діяльності та дозволяє комплексно оцінити ефективність функціонування підприємства в конкурентному середовищі. Результати

такого аналізу створюють інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо вдосконалення маркетингової стратегії, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства здійснюється на основі аналізу чотирьох ключових груп показників, кожна з яких характеризує окремий аспект його діяльності та рівень ефективності управління.

Перша група охоплює економічні показники, які відображають ефективність виробничої діяльності підприємства. До них належать рівень економії виробничих витрат, ефективність використання основних засобів, технологічний рівень виробництва, продуктивність праці та якість організації виробничих процесів. Аналіз цих показників дозволяє оцінити здатність підприємства раціонально використовувати наявні ресурси та забезпечувати економічну ефективність своєї діяльності.

Друга група представлена фінансовими показниками, що характеризують фінансовий стан підприємства та ефективність управління його фінансовими ресурсами. До цієї групи належать показники фінансової автономії, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності. Їх аналіз дозволяє визначити здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання, підтримувати стабільний рівень діяльності та забезпечувати умови для подальшого розвитку.

Третя група включає показники ефективності збутової та маркетингової діяльності, які відображають результативність просування продукції на ринку. До них належать рівень рекламної активності, ефективність каналів збуту, результативність заходів зі стимулювання продажів, частка ринку та інші показники, що характеризують здатність підприємства залучати й утримувати споживачів. Саме ця група показників дозволяє оцінити ефективність реалізації маркетингової стратегії та конкурентні позиції підприємства на ринку.

Четверта група охоплює показники конкурентоспроможності продукції, які визначають її привабливість для споживачів порівняно з аналогічними товарами конкурентів. Основними критеріями оцінювання є якість продукції, рівень цін, відповідність споживчим потребам, інноваційність та інші характеристики, що формують споживчу цінність товару та впливають на вибір покупців.

Для отримання комплексної оцінки використовується коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (ККП), який визначається як середньозважена величина всіх групових показників. Такий підхід дозволяє інтегрувати результати оцінювання за окремими напрямками діяльності в єдиний узагальнюючий показник, що забезпечує об'єктивну оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства та створює основу для прийняття ефективних стратегічних управлінських рішень.

$$K_{KP} = 0,15 E_{II} + 0,29 \Phi_{II} + 0,23 E_3 + 0,33 K_T \quad (2.2.)$$

$E_{II}$  – значення економічних показників діяльності підприємства;

$\Phi_{II}$  – значення критерію фінансового стану підприємства;

$E_3$  – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

$K_T$  – значення критерію конкурентоспроможності товару;

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – загальноприйняті коефіцієнти вагомості критеріїв.

*Таблиця 2.5*

### **Результати оцінки конкурентоспроможності**

#### **ТМ «Олейна»**

| Критерій                           | Результат |
|------------------------------------|-----------|
| ЕП – Ефективність діяльності       | 11,58     |
| ФП – Фінансове положення           | 8,69      |
| ЕЗ – Ефективність збуту            | 6,86      |
| КТ – Конкурентоспроможність товару | 10,00     |
| ККП – Загальний коефіцієнт         | 9,28      |

*Джерело: складено автором*

Коефіцієнт конкурентоспроможності ККП = 9,28 свідчить про високий рівень конкурентоспроможності ТМ «Олейна» та підтверджує її сильні ринкові позиції на ринку соняшникової олії України. Отриманий результат є наслідком ефективного управління маркетинговою діяльністю, високої впізнаваності бренду, розвиненої системи дистрибуції та стабільної якості продукції, що забезпечують довіру споживачів і підтримують лідерство компанії у галузі.

Найвищі значення показників спостерігаються за критеріями ефективності діяльності та конкурентоспроможності продукції, що свідчить про раціональне використання ресурсів, високу якість товару та ефективність виробничих процесів. Водночас показники фінансового стану та ефективності збутової діяльності демонструють наявність потенціалу для подальшого вдосконалення, особливо в частині розвитку цифрових каналів комунікації, підвищення ефективності маркетингових інвестицій та посилення взаємодії зі споживачами.

Проведена оцінка конкурентоспроможності на основі інтегрального підходу підтвердила, що ТМ «Олейна» характеризується високим рівнем ринкової стійкості та здатністю ефективно конкурувати в умовах динамічного конкурентного середовища. Отримане значення коефіцієнта конкурентоспроможності засвідчує результативність реалізації маркетингової стратегії бренду, ефективність цінової політики, системи управління якістю та збутової діяльності.

Таким чином, ТМ «Олейна» має достатній потенціал для подальшого зміцнення своїх конкурентних переваг за рахунок розширення інноваційного продуктового портфеля, активнішого використання цифрових маркетингових інструментів, розвитку експортних напрямів та впровадження сучасних підходів до взаємодії зі споживачами. Це сприятиме збереженню лідерських позицій бренду та забезпеченню його довгострокового розвитку на ринку.

Найвищі оцінки за результатами аналізу отримали такі складові конкурентоспроможності:

- ефективність виробничо-господарської діяльності, що характеризується високим рівнем організації виробництва, раціональним використанням ресурсів та ефективним управлінням витратами;
- конкурентоспроможність продукції, яка забезпечується стабільно високою якістю соняшникової олії, широким асортиментом та високим рівнем довіри споживачів до бренду;
- розвинена система дистрибуції та ринкова присутність, що дозволяє забезпечувати доступність продукції в усіх основних каналах збуту та підтримувати лідерські позиції на ринку;
- фінансова стійкість підприємства, яка створює умови для стабільного функціонування, реалізації інвестиційних проєктів та подальшого розвитку бренду в умовах конкурентного середовища.

Високі значення зазначених показників свідчать про наявність у ТМ «Олейна» вагомих конкурентних переваг, які забезпечують її лідерські позиції на ринку соняшникової олії та створюють передумови для подальшого зміцнення ринкової конкурентоспроможності.

Разом із тим проведений аналіз дозволив виявити окремі напрями, які потребують подальшого вдосконалення для зміцнення конкурентних переваг ТМ «Олейна», зокрема:

- необхідність розширення асортименту інноваційної продукції, орієнтованої на сучасні тенденції здорового харчування та екологічного споживання;
- посилення цифрової взаємодії зі споживачами шляхом активнішого використання персоналізованих маркетингових комунікацій, соціальних мереж та сучасних цифрових платформ;
- підвищення адаптивності до змін споживчих уподобань і зростання попиту на органічну, функціональну та спеціалізовану продукцію;
- зниження залежності від коливань цін на сировину та інших зовнішніх факторів, що можуть впливати на собівартість продукції та рівень прибутковості.

Таким чином, незважаючи на лідерські позиції на ринку соняшникової олії, для подальшого зміцнення конкурентоспроможності ТМ «Олейна» доцільно зосередитися на таких стратегічних напрямках:

- розширення продуктового портфеля за рахунок інноваційних та нішевих продуктів, орієнтованих на нові сегменти споживачів;
- активізація цифрового маркетингу та розвиток персоналізованих комунікацій із цільовою аудиторією;
- впровадження екологічних рішень у виробництві та пакуванні продукції відповідно до принципів сталого розвитку;
- підвищення ефективності управління ресурсами та вдосконалення механізмів реагування на зміни ринкового середовища;
- розвиток експортних напрямів діяльності та зміцнення присутності на міжнародних ринках.

Реалізація зазначених заходів сприятиме збереженню лідерських позицій ТМ «Олейна», підвищенню її конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного розвитку в умовах динамічного конкурентного середовища.

Загалом результати проведеної оцінки свідчать, що ТМ «Олейна» має значний потенціал для збереження та подальшого зміцнення своїх лідерських позицій на ринку соняшникової олії. Високий рівень впізнаваності бренду, ефективна система дистрибуції, стабільна якість продукції та сильні конкурентні переваги створюють надійну основу для подальшого розвитку підприємства в умовах динамічного конкурентного середовища.

У зв'язку з цим особливого значення набуває систематичне оцінювання ефективності стратегії управління маркетинговою діяльністю, яке дозволяє:

- визначати рівень досягнення стратегічних і тактичних маркетингових цілей;
- своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників діяльності;

- оцінювати результативність маркетингових заходів та ефективність використання ресурсів;
- формувати обґрунтовані управлінські рішення щодо вдосконалення маркетингової стратегії;
- підвищувати адаптивність підприємства до змін ринкового середовища та споживчих потреб.

Одним із найбільш об'єктивних та науково обґрунтованих підходів до оцінювання результативності маркетингової діяльності є сутнісний метод оцінки. Його застосування передбачає комплексний аналіз динаміки ключових показників ефективності з урахуванням їх вагомості та впливу на досягнення стратегічних цілей підприємства. Такий підхід дозволяє не лише кількісно оцінити рівень реалізації маркетингової стратегії, а й виявити сильні та слабкі сторони системи маркетингового управління, визначити резерви підвищення ефективності та сформулювати напрями подальшого вдосконалення маркетингової діяльності.

Таким чином, регулярне оцінювання ефективності стратегії управління маркетинговою діяльністю виступає важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності ТМ «Олейна», сприяє підвищенню результативності маркетингових рішень та створює передумови для стабільного розвитку бренду в довгостроковій перспективі.

Сутнісний підхід до оцінювання результативності реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю базується на комплексному аналізі динаміки ключових показників діяльності підприємства. Його застосування дозволяє визначити рівень досягнення стратегічних цілей, оцінити ефективність впроваджених маркетингових заходів та встановити ступінь відповідності фактичних результатів запланованим показникам.

Методика оцінювання передбачає реалізацію таких послідовних етапів:

1. Формування системи показників оцінювання. На цьому етапі визначається перелік релевантних індикаторів ( $i = 1, \dots, n$ ), які найбільш повно

характеризують результати реалізації маркетингової стратегії та досягнення стратегічних цілей підприємства.

2. Визначення коефіцієнтів значущості показників. Для кожного показника встановлюється ваговий коефіцієнт ( $k_i$ ), який відображає рівень його впливу на загальний результат реалізації стратегії. Сума всіх вагових коефіцієнтів повинна дорівнювати одиниці.

3. Розрахунок динаміки показників. Для кожного індикатора визначається середній темп зростання або зниження за базовий період, що передував впровадженню стратегії ( $T$ ), а також за період її реалізації ( $T_{\text{стр}}$ ). Це дозволяє оцінити вплив стратегічних заходів на зміну результативності діяльності підприємства.

4. Оцінювання напрямку змін показників. Для кожного показника визначається характер його динаміки. Якщо в період реалізації стратегії спостерігається позитивна динаміка порівняно з базовим періодом, показнику присвоюється значення  $g_i = 1$ . Якщо динаміка є відсутньою або негативною, встановлюється значення  $g_i = 0$ .

5. Розрахунок інтегрального показника реалізації стратегії. Загальний рівень реалізації маркетингової стратегії визначається шляхом підсумовування вагових коефіцієнтів показників, для яких зафіксовано позитивну динаміку, та виражається у відсотках.

$$I = \sum_{i=1}^n k_i * g_i * f_i \quad (2.1)$$

де:

$n$  – загальна кількість показників;

$k_i$  – значущість  $i$ -го показника, виражена у відсотках;

$g_i$  – параметр, що відображає динаміку (1 — зростання, 0 — зниження або відсутність змін);

$f_i$  – коригуючий коефіцієнт, який може бути застосований фахівцем або керівником у разі незначної зміни показника, приблизної рівності темпів до і після впровадження стратегії або впливу форс-мажорних обставин.

Такий підхід забезпечує можливість комплексної оцінки результативності стратегії управління маркетинговою діяльністю, дозволяє своєчасно виявляти проблемні напрями реалізації стратегічних заходів, оцінювати ефективність управлінських рішень і формувати рекомендації щодо подальшого вдосконалення маркетингової політики підприємства.

Завдяки поєднанню кількісних та якісних критеріїв оцінювання сутнісний підхід дозволяє комплексно аналізувати результати реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю, враховуючи як внутрішні показники діяльності підприємства, так і вплив зовнішніх факторів конкурентного середовища. Перевагою даної методики є можливість об'єктивного визначення рівня досягнення стратегічних цілей та виявлення напрямів, які потребують подальшого вдосконалення.

За результатами проведених розрахунків встановлено, що рівень реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна» становить 75,75 %, що свідчить про достатньо високий ступінь досягнення поставлених стратегічних цілей. Отриманий результат підтверджує ефективність реалізації основних напрямів маркетингової стратегії бренду, зокрема у сфері забезпечення ринкового лідерства, підтримання високого рівня впізнаваності, розвитку системи збуту та формування лояльності споживачів.

Водночас значення показника, яке не досягає максимального рівня, свідчить про наявність певних резервів для підвищення ефективності маркетингової діяльності. Насамперед це стосується подальшого розвитку цифрових каналів комунікації, розширення асортименту інноваційної продукції, посилення персоналізації взаємодії зі споживачами та вдосконалення механізмів адаптації до змін ринкового середовища.

Таким чином, отриманий рівень реалізації стратегії дозволяє оцінити маркетингову діяльність ТМ «Олейна» як ефективну та таку, що забезпечує стабільний розвиток підприємства в умовах конкурентного середовища. Водночас результати оцінювання вказують на доцільність подальшого

вдосконалення окремих елементів маркетингового управління з метою зміцнення конкурентних переваг і забезпечення довгострокового зростання бренду.

Таблиця 2.6

**Результати оцінки ступеня реалізації стратегії управління  
маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна»**

| Показник                                     | Значущість<br>( $k_i$ , %) | Динаміка<br>( $g_i$ ) | Коригування<br>( $f_i$ ) | Вклад у<br>реалізацію<br>(%) |
|----------------------------------------------|----------------------------|-----------------------|--------------------------|------------------------------|
| Рівень впізнаваності<br>бренду               | 20                         | 1                     | 1,00                     | 20,00                        |
| Обсяг продажів                               | 20                         | 1                     | 0,90                     | 18,00                        |
| Частка ринку                                 | 15                         | 1                     | 0,95                     | 14,25                        |
| Рентабельність                               | 10                         | 1                     | 0,85                     | 8,50                         |
| Інтенсивність digital-<br>просування         | 10                         | 0                     | 0,70                     | 0,00                         |
| Розширення<br>дистрибуції                    | 15                         | 1                     | 1,00                     | 15,00                        |
| Залучення нових<br>цільових сегментів        | 10                         | 0                     | 0,60                     | 0,00                         |
| <b>Загальна реалізація<br/>стратегії (%)</b> |                            |                       |                          | <b>75,75</b>                 |

Джерело: складено автором

Розрахований показник ступеня реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна» становить **75,75 %**, що свідчить про достатньо високий рівень ефективності впроваджених маркетингових заходів та успішне досягнення більшості поставлених стратегічних цілей. Отриманий результат підтверджує, що підприємство ефективно реалізує свою маркетингову стратегію та зберігає стійкі конкурентні позиції на ринку соняшникової олії.

Найбільш позитивна динаміка спостерігається за такими показниками, як зростання рівня впізнаваності бренду, збільшення обсягів реалізації продукції, розширення каналів дистрибуції та підтримання стабільних показників прибутковості. Це свідчить про результативність маркетингових

комунікацій, ефективність системи збуту та високий рівень довіри споживачів до бренду. Крім того, позитивна динаміка зазначених показників підтверджує здатність підприємства успішно адаптуватися до змін ринкового середовища та підтримувати лідерські позиції в умовах посилення конкуренції.

Разом із тим отриманий результат свідчить про наявність потенціалу для подальшого вдосконалення окремих напрямів маркетингової діяльності. Зокрема, перспективними напрямками розвитку є активніше використання цифрових маркетингових інструментів, розширення асортименту інноваційної продукції, посилення персоналізованої взаємодії зі споживачами та розвиток екологічно орієнтованих маркетингових рішень.

Таким чином, проведена оцінка підтверджує достатньо високий рівень реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна» та свідчить про ефективність обраного стратегічного курсу. Водночас подальше вдосконалення маркетингових інструментів і впровадження інноваційних підходів сприятиме зміцненню конкурентних переваг бренду та забезпеченню його довгострокового розвитку.

### **РОЗДІЛ 3**

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

### **3.1. Розробка напрямів удосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю**

В умовах посилення конкуренції, цифрової трансформації бізнесу та стрімких змін у споживчій поведінці підприємства змушені постійно вдосконалювати свої підходи до управління маркетинговою діяльністю. Сучасний ринок характеризується високою динамічністю, зростанням вимог споживачів до якості продукції, розвитку сервісу та комунікацій, що вимагає від компаній своєчасної адаптації до нових умов господарювання. За таких обставин ефективна маркетингова стратегія стає не лише інструментом просування продукції, а й важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності, фінансової стабільності та довгострокового розвитку підприємства.

ТМ «Олейна» протягом багатьох років утримує лідерські позиції на ринку соняшникової олії України, демонструючи високий рівень впізнаваності бренду та довіри споживачів. Значна частка ринку, широкий асортимент продукції, розвинена система дистрибуції та ефективна маркетингова підтримка створюють міцний фундамент для подальшого розвитку бренду. Водночас результати проведеного аналізу конкурентного середовища, SWOT-аналізу, оцінки конкурентоспроможності та рівня реалізації маркетингової стратегії свідчать про необхідність подальшого вдосконалення окремих напрямів маркетингової діяльності з метою збереження лідерства в умовах зростаючої конкуренції.

Одним із пріоритетних напрямів удосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна» є посилення цифрового маркетингу та впровадження сучасних інструментів персоналізованої комунікації зі споживачами. У сучасних умовах значна частина комунікацій між брендом і споживачем відбувається в цифровому середовищі, тому ефективна присутність у соціальних мережах, на онлайн-платформах та маркетплейсах стає важливим фактором конкурентоспроможності. Доцільним є активніше використання таргетованої реклами, контент-маркетингу, SEO-оптимізації, e-mail-маркетингу та співпраці з лідерами думок. Особливу увагу слід приділити створенню якісного контенту, який не лише інформуватиме про продукцію, а й формуватиме емоційний зв'язок зі споживачами через популяризацію культури здорового харчування та сімейних цінностей.

Важливим напрямом розвитку є розширення та диверсифікація продуктового портфеля. Сучасні споживчі тенденції демонструють зростання попиту на здорові, натуральні та екологічно безпечні продукти. У зв'язку з цим перспективним є розроблення нових видів продукції, зокрема високоолеїнової соняшникової олії, органічної продукції, олії з додатковими корисними властивостями та спеціалізованих продуктів для здорового харчування. Такий підхід дозволить підприємству не лише розширити свою цільову аудиторію, а й зміцнити конкурентні переваги в сегментах із високою доданою вартістю.

Для забезпечення ефективного стратегічного управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна» необхідно розширювати використання сучасних інструментів маркетингової аналітики. Інтеграція даних із CRM-систем, платформ веб-аналітики та соціальних мереж дозволить більш точно відстежувати поведінку споживачів, оцінювати ефективність маркетингових кампаній і прогнозувати зміни ринкового попиту.

Використання таких інструментів дасть змогу оперативно аналізувати показники ROMI, ROAS, CAC, LTV та рівень залученості споживачів, що сприятиме прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень та підвищенню ефективності маркетингових інвестицій.

Одним із перспективних напрямів розвитку ТМ «Олейна» є розширення асортименту продукції відповідно до сучасних тенденцій здорового харчування та сталого розвитку. Зростання попиту на органічні, функціональні та екологічно безпечні продукти створює додаткові можливості для розширення продуктової лінійки бренду.

Поряд із цим доцільним є впровадження екологічних рішень у сфері пакування продукції, зменшення негативного впливу виробництва на довкілля та активне висвітлення екологічних ініціатив компанії. Це сприятиме зміцненню позитивного іміджу бренду та підвищенню його привабливості для сучасних споживачів.

Реалізація запропонованого комплексу заходів дозволить підвищити ефективність маркетингової діяльності ТМ «Олейна», зміцнити її конкурентні переваги, підвищити рівень лояльності споживачів, розширити ринкові можливості та забезпечити стабільний розвиток бренду в умовах динамічного конкурентного середовища.

Особливої уваги потребує розвиток бренду через формування чіткої ціннісної пропозиції та посилення емоційного брендингу. Незважаючи на високий рівень впізнаваності, сучасні ринкові умови вимагають від брендів створення глибшого емоційного зв'язку зі споживачами. Для цього доцільно розробляти соціально значущі проєкти, підтримувати освітні та благодійні ініціативи, брати участь у програмах корпоративної соціальної відповідальності та активно висвітлювати такі заходи в комунікаційній політиці підприємства. Це сприятиме зміцненню довіри до бренду та формуванню позитивного іміджу серед споживачів.

Ще одним важливим напрямом удосконалення маркетингової стратегії є впровадження принципів сталого розвитку та екологічної відповідальності. Зростання уваги споживачів до екологічних питань створює необхідність використання екологічно безпечного пакування, зменшення негативного впливу виробництва на навколишнє середовище та реалізації екологічних ініціатив. Акцентування уваги на екологічних перевагах продукції може стати

додатковим фактором формування конкурентних переваг та зміцнення лояльності споживачів.

Перспективним напрямом також є розвиток системи управління взаємовідносинами зі споживачами. Використання CRM-технологій, програм лояльності, персоналізованих пропозицій та механізмів збору й аналізу клієнтських даних дозволить підвищити рівень задоволеності споживачів, зміцнити їхню прихильність до бренду та збільшити частку повторних покупок. Крім того, це створить можливості для більш точного сегментування аудиторії та підвищення ефективності маркетингових комунікацій.

Важливим стратегічним завданням для ТМ «Олейна» залишається подальший розвиток експортного потенціалу та розширення присутності на міжнародних ринках. Вихід на нові географічні ринки дозволить диверсифікувати джерела доходів, знизити залежність від внутрішнього ринку та підвищити загальну стійкість підприємства до зовнішніх економічних ризиків. Для цього необхідно адаптувати маркетингові інструменти до особливостей окремих країн, враховувати культурні та споживчі особливості цільових ринків, а також використовувати міжнародний досвід розвитку брендів продовольчої продукції.

Таким чином, удосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна» має здійснюватися на основі комплексного підходу, який передбачає розвиток цифрових технологій, впровадження інноваційних продуктів, зміцнення бренду, підвищення рівня клієнтоорієнтованості, реалізацію екологічних ініціатив та розширення ринків збуту. Реалізація зазначених заходів дозволить підприємству не лише зберегти свої лідерські позиції на ринку, а й сформувати нові конкурентні переваги, що забезпечать стабільне зростання та довгостроковий розвиток у майбутньому.

### **3.2. Інструментальне забезпечення реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі**

У сучасному конкурентному середовищі, яке характеризується швидким розвитком цифрових технологій, трансформацією споживчої поведінки та постійними змінами ринкових умов, особливого значення набуває ефективна реалізація маркетингової стратегії підприємства. Саме від здатності підприємства адаптувати свої маркетингові рішення до нових викликів залежить рівень його конкурентоспроможності, ринкової стійкості та можливості досягнення стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

Важливу роль у процесі реалізації маркетингової стратегії відіграє система інструментів і механізмів, що забезпечують практичне втілення стратегічних рішень. Використання сучасних маркетингових інструментів дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підвищувати ефективність маркетингових комунікацій, удосконалювати взаємодію зі споживачами та забезпечувати більш раціональне використання ресурсів. Завдяки цьому підприємство отримує можливість не лише підтримувати свої ринкові позиції, а й формувати нові конкурентні переваги в умовах динамічного розвитку ринку.

Особливо важливе місце в реалізації сучасної стратегії управління маркетинговою діяльністю займають інструменти цифрового маркетингу, які стали невід'ємною складовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки. Активний розвиток інформаційних технологій, зростання ролі онлайн-комунікацій та зміна моделей споживчої поведінки зумовлюють необхідність широкого використання цифрових інструментів для досягнення маркетингових цілей та підвищення ефективності взаємодії зі споживачами.

Застосування digital-технологій дозволяє підприємствам значно підвищити гнучкість маркетингової діяльності, оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та ефективно адаптувати маркетингову стратегію до

нових викликів. Крім того, цифрові інструменти сприяють більш точному визначенню цільової аудиторії, підвищенню рівня персоналізації комунікацій, зміцненню лояльності клієнтів та посиленню конкурентних позицій бренду на ринку.

Цифрове середовище створює нові можливості для взаємодії зі споживачами на всіх етапах клієнтського шляху — від формування первинної обізнаності про бренд до здійснення повторних покупок і підтримання довгострокових відносин із клієнтами. Завдяки цьому маркетингова діяльність підприємства набуває більш цілеспрямованого, інтерактивного та результативного характеру.

Однією з ключових переваг цифрового маркетингу є можливість персоналізації комунікацій. Використання сучасних аналітичних інструментів дозволяє збирати та обробляти інформацію про поведінку споживачів, їхні інтереси, купівельні звички, демографічні характеристики та історію взаємодії з брендом. На основі отриманих даних підприємство може формувати індивідуалізовані маркетингові повідомлення та пропозиції, що суттєво підвищує ефективність комунікацій і рівень залучення споживачів.

Важливою складовою цифрової трансформації маркетингової діяльності є її автоматизація. Використання CRM-систем, платформ email-маркетингу, чат-ботів та інших автоматизованих рішень дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищити швидкість обробки запитів клієнтів та забезпечити більш якісне обслуговування. Автоматизація також сприяє скороченню операційних витрат і підвищенню ефективності роботи маркетингових підрозділів.

Ще однією важливою перевагою є аналітична керованість маркетингової діяльності. Сучасні системи веб-аналітики та моніторингу маркетингових показників дозволяють у режимі реального часу відстежувати ефективність рекламних кампаній, поведінку користувачів та досягнення поставлених цілей. Використання таких інструментів, як Google Analytics, CRM-аналітика та інтерактивні дашборди, забезпечує можливість своєчасного коригування маркетингових заходів і прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Не менш важливою є здатність цифрового маркетингу забезпечувати високий рівень візуальної привабливості та залученості аудиторії. Використання контент-маркетингу, відеореклами, таргетованих рекламних кампаній, інтерактивного контенту та соціальних мереж дозволяє формувати позитивний імідж бренду, підтримувати постійний контакт із цільовою аудиторією та стимулювати споживчу активність.

Таким чином, цифрові маркетингові інструменти виступають важливим елементом реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства, забезпечуючи підвищення ефективності комунікацій, покращення якості взаємодії зі споживачами, зростання результативності маркетингових заходів та зміцнення конкурентних позицій підприємства в умовах сучасного ринкового середовища.

До ключових інструментів цифрового маркетингу, що довели свою ефективність у практиці сучасного маркетингового менеджменту, належать:



Рис.3.1. Інструменти цифрового маркетингу (складено автором)

1. SMM (Social Media Marketing) — це комплекс маркетингових заходів, спрямованих на просування бренду, продукції або послуг через соціальні мережі шляхом створення якісного контенту, активної взаємодії з аудиторією та формування лояльної спільноти навколо бренду. Використання SMM дозволяє підприємству налагоджувати ефективну двосторонню комунікацію

зі споживачами, підвищувати впізнаваність бренду та зміцнювати його ринкові позиції. Завдяки можливостям таргетингу, інтерактивності та швидкому зворотному зв'язку соціальні мережі стали одним із найрезультативніших каналів маркетингових комунікацій. У сучасному конкурентному середовищі SMM виступає не лише інструментом просування, а й важливим засобом формування довіри, емоційної прихильності та довгострокової лояльності споживачів.

2. SEO (Search Engine Optimization) — це система заходів, спрямованих на підвищення позицій вебресурсу в результатах органічного пошуку та залучення цільового трафіку без використання платної реклами. SEO-оптимізація охоплює технічне вдосконалення сайту, оптимізацію контенту, покращення користувацького досвіду та формування якісного посиального профілю. Ефективне використання SEO сприяє зростанню видимості бренду в мережі Інтернет, підвищенню довіри потенційних клієнтів і забезпеченню стабільного потоку відвідувачів. У довгостроковій перспективі це дозволяє підприємству підвищувати конверсію, знижувати витрати на залучення клієнтів та зміцнювати свої конкурентні позиції в цифровому просторі.

3. Контекстна та медійна реклама (Google Ads, Meta Ads) є одним із найбільш ефективних інструментів цифрового маркетингу, що дозволяє швидко досягати цільової аудиторії на основі її пошукових запитів, інтересів та поведінкових характеристик. Такий формат реклами забезпечує високу релевантність рекламних повідомлень і дозволяє демонструвати їх саме тим користувачам, які найбільш зацікавлені у придбанні продукції або послуг. Гнучкість налаштувань, можливість контролю рекламного бюджету та оперативного коригування кампаній роблять контекстну рекламу важливим інструментом реалізації як короткострокових маркетингових завдань, так і довгострокових стратегічних цілей підприємства.

4. Email-маркетинг є ефективним засобом підтримання персоналізованої комунікації зі споживачами та розвитку довгострокових відносин із клієнтами. Завдяки високому рівню адресності та можливості сегментування аудиторії

підприємство може надсилати релевантні повідомлення, інформувати про нові продукти, акційні пропозиції та спеціальні програми лояльності. Використання email-маркетингу сприяє підвищенню рівня залученості клієнтів, стимулює повторні покупки та зміцнює прихильність споживачів до бренду.

5. CRM-системи (Customer Relationship Management) являють собою сучасні програмні рішення для управління взаємовідносинами з клієнтами, які забезпечують накопичення, систематизацію та аналіз інформації про споживачів. Використання CRM-технологій дозволяє підприємству більш ефективно управляти клієнтською базою, персоналізувати комунікації, підвищувати якість обслуговування та оптимізувати процеси продажу. Впровадження CRM-систем створює передумови для реалізації клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії та підвищення рівня лояльності споживачів.

6. Інструменти веб-аналітики (Google Analytics, Hotjar та інші) забезпечують збір, обробку та аналіз даних про поведінку користувачів у цифровому середовищі. Їх використання дозволяє оцінювати ефективність маркетингових кампаній, аналізувати джерела трафіку, відстежувати конверсії та своєчасно виявляти проблемні аспекти маркетингової діяльності. Веб-аналітика формує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і забезпечує підвищення результативності маркетингових заходів на основі реальних даних.

Таким чином, комплексне використання інструментів SMM, SEO, контекстної реклами, email-маркетингу, CRM-систем та веб-аналітики забезпечує ефективну реалізацію маркетингової стратегії підприємства в умовах цифрової економіки. Їх інтегроване застосування сприяє підвищенню конкурентоспроможності, покращенню взаємодії зі споживачами, зростанню маркетингової ефективності та створює необхідні передумови для сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

У процесі реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю цифрові інструменти не лише доповнюють традиційні елементи маркетинг-міксу, а й виступають важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства. Їх використання дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, зміцнювати взаємодію зі споживачами, підвищувати ефективність маркетингових комунікацій та забезпечувати досягнення стратегічних цілей. Особливої актуальності набуває інтеграція цифрових технологій у маркетингову діяльність ТМ «Олейна», яка прагне підтримувати лідерські позиції на ринку соняшникової олії та зміцнювати конкурентні переваги в умовах цифрової економіки.

З огляду на стратегічні цілі ТМ «Олейна», серед яких збереження ринкового лідерства, підвищення рівня лояльності споживачів, розвиток інноваційної продукції та розширення присутності на нових ринках, цифровий маркетинг виступає одним із ключових інструментів реалізації маркетингової стратегії.

Соціальні мережі є одним із найефективніших інструментів реалізації маркетингової стратегії ТМ «Олейна», оскільки забезпечують безпосередню взаємодію зі споживачами, сприяють підвищенню впізнаваності бренду та формуванню його позитивного іміджу. Використання таких платформ, як Facebook, Instagram, YouTube та TikTok, дозволяє підприємству підтримувати постійний контакт із цільовою аудиторією, оперативно реагувати на її потреби та формувати довгострокову лояльність до бренду.

Для підвищення ефективності комунікацій доцільно регулярно публікувати кулінарний контент із використанням продукції ТМ «Олейна», популяризуючи рецепти повсякденних і святкових страв. Важливим напрямом також є створення інформаційних матеріалів про принципи здорового харчування, користь соняшникової олії та особливості її використання в раціоні сучасного споживача. Такий контент дозволяє не лише просувати продукцію, а й формувати експертний імідж бренду.

Ефективним інструментом розширення охоплення аудиторії може стати співпраця з кулінарними блогерами, шеф-кухарями та іншими лідерами громадської думки, які мають високий рівень довіри серед своїх підписників. Додатково доцільно впроваджувати інтерактивні формати взаємодії, зокрема конкурси, опитування, тематичні флешмоби та спеціальні проєкти, що стимулюють залученість користувачів і підвищують їхню активність у соціальних мережах.

Важливим складником комунікаційної політики бренду має стати висвітлення соціальних, благодійних та екологічних ініціатив компанії. Демонстрація відповідального ставлення до суспільства та навколишнього середовища сприятиме зміцненню довіри до бренду та формуванню позитивної репутації серед споживачів.

Реалізація зазначених заходів дозволить ТМ «Олейна» посилити свою присутність у цифровому середовищі, зміцнити емоційний зв'язок зі споживачами, підвищити рівень їхньої лояльності та забезпечити подальше зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Контент-маркетинг є важливим інструментом реалізації маркетингової стратегії ТМ «Олейна», оскільки сприяє формуванню позитивного іміджу бренду, підвищенню рівня довіри споживачів та зміцненню його конкурентних позицій на ринку. На відміну від традиційної реклами, контент-маркетинг орієнтований на створення корисної та цінної інформації для споживачів, що дозволяє встановлювати довгострокові відносини з цільовою аудиторією та формувати її прихильність до бренду.

У межах даного напрямку доцільно створювати та поширювати тематичний контент, пов'язаний із культурою здорового харчування, правильним використанням рослинних олій та сучасними тенденціями у сфері харчових продуктів. Важливим елементом контент-стратегії можуть стати інформаційні матеріали щодо переваг продукції ТМ «Олейна», особливостей виробництва соняшникової олії, її корисних властивостей та відповідності сучасним стандартам якості.

Для залучення ширшої аудиторії доцільно активно використовувати відеокommunікації як один із найбільш популярних форматів споживання інформації. Зокрема, ефективними можуть бути:

- тематичні відеорецепти з використанням продукції ТМ «Олейна»;
- кулінарні майстер-класи за участю відомих шеф-кухарів та фуд-блогерів;
- відеоматеріали про виробничий процес і систему контролю якості продукції;
- відео про соціальні та екологічні ініціативи компанії;
- відгуки споживачів та історії використання продукції у повсякденному житті.

Особливу увагу доцільно приділити розвитку відеоконтенту на платформах YouTube, Instagram Reels та TikTok, які забезпечують високий рівень залучення аудиторії та дозволяють ефективно комунікувати з молодшими сегментами споживачів. Крім того, використання SEO-оптимізованого контенту на корпоративному сайті сприятиме покращенню позицій бренду в пошукових системах та збільшенню органічного трафіку.

Таким чином, розвиток контент-маркетингу та відеокommunікацій дозволить ТМ «Олейна» підвищити впізнаваність бренду, зміцнити довіру споживачів, розширити охоплення цільової аудиторії та сформувати додаткові конкурентні переваги в цифровому середовищі.

Важливим напрямом удосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна» є впровадження сучасних CRM-систем та інструментів персоналізованих маркетингових комунікацій. У сучасному конкурентному середовищі ефективність взаємодії зі споживачами значною мірою залежить від здатності підприємства збирати, аналізувати та використовувати інформацію про клієнтів для формування індивідуального підходу до кожного сегмента аудиторії.

CRM-системи дозволяють централізовано накопичувати дані про споживачів, історію їхніх покупок, уподобання, канали комунікації та рівень

залученості до бренду. На основі отриманої інформації підприємство може більш точно сегментувати клієнтську базу та розробляти персоналізовані маркетингові пропозиції, що відповідають потребам різних груп споживачів.

Для ТМ «Олейна» використання CRM-технологій створює можливості для:

- формування персоналізованих пропозицій для різних категорій споживачів;
- впровадження сучасних програм лояльності та систем винагород для постійних клієнтів;
- проведення автоматизованих email-розсилок із врахуванням інтересів та поведінки споживачів;
- збору, обробки та аналізу даних щодо купівельної активності клієнтів;
- підвищення ефективності маркетингових комунікацій через використання індивідуалізованих повідомлень;
- оперативного реагування на зміни споживчих потреб та ринкових тенденцій.

Особливу увагу доцільно приділити впровадженню автоматизованих механізмів комунікації, які дозволяють підтримувати постійний контакт зі споживачами. Це можуть бути інформаційні розсилки про новинки продукції, персональні рекомендації, повідомлення про акційні пропозиції, а також привітання зі святами чи інші елементи персоналізованої взаємодії. Такий підхід сприяє формуванню позитивного споживчого досвіду та підвищує рівень задоволеності клієнтів.

Крім того, використання CRM-систем дозволяє здійснювати моніторинг ефективності маркетингових кампаній, оцінювати рівень залученості споживачів та аналізувати показники лояльності. Це забезпечує можливість своєчасного коригування маркетингової політики та прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень.

Таким чином, впровадження CRM-технологій та розвиток персоналізованих комунікацій сприятимуть зміцненню довгострокових

відносин між ТМ «Олейна» та її споживачами, підвищенню рівня клієнтської лояльності, збільшенню частоти повторних покупок і, як наслідок, посиленню конкурентних позицій бренду на ринку.

Одним із найбільш результативних інструментів цифрового маркетингу для ТМ «Олейна» є контекстна та таргетована реклама, яка дозволяє оперативно досягати цільової аудиторії та забезпечувати високий рівень ефективності маркетингових комунікацій. Використання рекламних платформ Google Ads та Meta Ads надає можливість здійснювати точне налаштування рекламних кампаній відповідно до демографічних характеристик, інтересів, поведінки та споживчих уподобань потенційних клієнтів.

Для ТМ «Олейна» доцільним є використання контекстної та таргетованої реклами з метою просування нових видів продукції, підтримання високого рівня впізнаваності бренду та стимулювання попиту в окремі періоди року. Основними напрямками застосування таких інструментів можуть бути:

- просування нових продуктових лінійок та інноваційних видів соняшникової олії;
- проведення рекламних кампаній для підтримки сезонного попиту;
- таргетування на молоді сім'ї, прихильників здорового харчування та активного способу життя;
- реалізація ремаркетингових кампаній для повторного залучення користувачів, які вже взаємодіяли з брендом;
- просування спеціальних акційних пропозицій та програм лояльності.

Особливо ефективним є використання ремаркетингу, який дозволяє підтримувати контакт із потенційними споживачами та стимулювати їх до повторної взаємодії з брендом. Завдяки можливості оперативного коригування рекламних кампаній і контролю витрат підприємство може забезпечувати високу рентабельність маркетингових інвестицій та досягати поставлених стратегічних цілей.

Таким чином, використання контекстної та таргетованої реклами сприятиме розширенню охоплення цільової аудиторії, підвищенню

ефективності просування продукції та зміцненню конкурентних позицій ТМ «Олейна» на ринку.

Ефективна реалізація маркетингової стратегії неможлива без постійного контролю результатів та оцінки досягнення поставлених цілей. Саме тому важливим елементом управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна» є впровадження сучасних інструментів веб-аналітики та системи контролю ключових показників ефективності (KPI).

Для збору та аналізу маркетингових даних доцільно використовувати такі інструменти, як Google Analytics 4, CRM-аналітика, Power BI, Looker Studio та інші системи візуалізації й обробки інформації. Їх використання дозволяє отримувати повну інформацію про поведінку споживачів, ефективність рекламних кампаній, джерела трафіку та рівень досягнення маркетингових цілей.

Оцінювання результативності маркетингової діяльності ТМ «Олейна» може здійснюватися за допомогою таких ключових показників:

- ROMI (Return on Marketing Investment) — показник окупності маркетингових інвестицій;
- ROAS (Return on Advertising Spend) — ефективність витрат на рекламні кампанії;
- CTR (Click Through Rate) — рівень клікабельності рекламних повідомлень;
- Conversion Rate — коефіцієнт конверсії користувачів у покупців;
- Engagement Rate — рівень залученості аудиторії до взаємодії з брендом;
- NPS (Net Promoter Score) — індекс лояльності та готовності рекомендувати бренд іншим споживачам.

Регулярний моніторинг зазначених показників дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих результатів, оцінювати ефективність окремих маркетингових заходів та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо їх удосконалення. Крім того, використання аналітичних

інструментів забезпечує можливість прогнозування тенденцій розвитку ринку та своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища.

Отже, система web-аналітики та контролю КРІ виступає важливим елементом реалізації маркетингової стратегії ТМ «Олейна», забезпечуючи підвищення ефективності маркетингових рішень, оптимізацію використання ресурсів і зміцнення конкурентних переваг підприємства в умовах сучасного ринку.

Таким чином, інтеграція цифрових маркетингових інструментів у діяльність ТМ «Олейна» створює передумови для підвищення ефективності взаємодії зі споживачами, зміцнення ринкових позицій бренду та формування стійких конкурентних переваг. Комплексне використання SMM, контент-маркетингу, CRM-технологій, цифрової реклами та веб-аналітики сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, розширенню його ринкових можливостей та забезпеченню довгострокового розвитку в умовах сучасного конкурентного середовища.

## ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було здійснено комплексний аналіз теоретичних положень і практичних підходів до формування та реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку. Основні висновки викладено нижче:

1. Обґрунтовано теоретичні засади стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі.

2. Встановлено, що стратегія маркетингового управління являє собою комплексну систему управлінських рішень і дій, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії підприємства з ринком, формування конкурентних переваг, задоволення потреб споживачів та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства.

3. Досліджено основні принципи та функції стратегії управління маркетинговою діяльністю, серед яких визначено принципи клієнтоорієнтованості, системності, адаптивності, інноваційності, результативності та стратегічної узгодженості. Це дозволяє своєчасно коригувати маркетингові рішення, мінімізувати ризики та формувати ефективну систему стратегічного маркетингового управління.

4. Визначено, що ефективна маркетингова стратегія повинна базуватися на проведенні ситуаційного аналізу, визначенні стратегічних цілей, сегментації ринку, виборі цільових сегментів, позиціонуванні, формуванні маркетинг-міксу, реалізації маркетингових заходів та постійному контролі результативності діяльності. Обґрунтовано важливість використання сучасних інструментів стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналізу, PESTEL-аналізу, STP-моделі, конкурентного аналізу та маркетингової аналітики.

5. Проведено аналіз маркетингової діяльності ТМ «Олейна», яка є одним із лідерів ринку соняшникової олії України. Встановлено, що сильними сторонами бренду є високий рівень впізнаваності, широкий асортимент

продукції, ефективна система дистрибуції, активне використання маркетингових комунікацій та високий рівень довіри споживачів.

6. Дослідження конкурентного середовища показало, що сучасні ринкові умови потребують подальшого вдосконалення маркетингової стратегії підприємства, особливо в частині цифрових комунікацій, персоналізації маркетингу, емоційного брендингу та розвитку клієнтської лояльності.

7. Запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна».

8. Обґрунтовано необхідність розвитку емоційного брендингу та формування чіткої ціннісної пропозиції бренду. Встановлено, що сучасні споживачі дедалі більше орієнтуються не лише на функціональні характеристики продукції, а й на емоційні та соціальні аспекти бренду. У зв'язку з цим доцільним є впровадження соціально значущих проєктів, участь у благодійних ініціативах, підтримка програм корпоративної соціальної відповідальності та активне висвітлення таких заходів у маркетингових комунікаціях підприємства.

9. Крім того, у роботі доведено важливість використання сучасних інструментів маркетингової аналітики та цифрових технологій для оцінювання результативності маркетингової діяльності. Використання показників ROMI, ROAS, CAC, LTV та інших KPI дозволить підприємству більш точно оцінювати ефективність маркетингових інвестицій, підвищувати обґрунтованість управлінських рішень і забезпечувати своєчасне коригування маркетингової стратегії.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують, що ефективна стратегія управління маркетинговою діяльністю є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасному ринковому середовищі. Реалізація запропонованого комплексу заходів дозволить ТМ «Олейна» зміцнити ринкові позиції, підвищити ефективність маркетингової діяльності, посилити конкурентні переваги та забезпечити стабільний розвиток бренду в довгостроковій перспективі.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Абрамович І. А. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її проведенням. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56.  
URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2923>
2. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56.
3. Багорка М. О., Абрамович І. А. Удосконалення системи маркетингового управління з метою підвищення адаптаційних можливостей аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 50. 2024. С. 7-14. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/50\\_2024ua/3.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/50_2024ua/3.pdf)
4. Білоус С., Калита Н. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75>
5. Гавенко М. С., Зімонін А. О., Ковальчук С. В. Клієнтоорієнтоване маркетингове управління роздрібним торговельним підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 5(2). С. 112-119.
6. Двудіт З. П., Левченко О.В., Деркач Д. М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. Том 2. № 1. С. 21–28.  
<http://ena.lp.edu.ua/handle/ntb/55906>
7. Ілляшенко С.М. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства на засадах маркетингу інновацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 12. С. 111-119.
8. Капінус Л. В., Бикова В. О., Ніколаєнко І. В. Дослідження маркетингових комунікацій підприємства на онлайн-ринку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 4(1). С. 193-199.

[http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2019\\_4%281%29\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_4%281%29_30)

9. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю., Кулініч А. В., Комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю логістичного підприємства: фінансовий аспект. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics», №30 (2021), 123-129

10. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. «Економіка. Менеджмент. Бізнес.» 2019. № 3(29). URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2214/2113>

11. Ларка Л. Маркетингові дослідження як інформаційна основа діагностики маркетингової діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2023. № 1. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-10>

12. Левко Д. О. Методичні аспекти оцінки економічної результативності управління маркетинговою діяльністю підприємства: матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. інт-конф. (м. Дніпро, 25-26 жовтня 2021 року) Дніпро. 2021. С. 32- 34.

13. Маркетингова діяльність підприємств: навч. посібник; ред. О. П. Косенко. Харків, 2018. 1008 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/35863>

14. Мовчанюк, А. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектору. *Економіка та суспільство*, № 54. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2740>

15. Нестеренко С. С., Бордусь Б. О. Управління маркетинговою діяльністю будівельних організацій. *Вісник Університету «Україна», серія «Економіка, менеджмент, маркетинг»*. 2022. №6 (33). URL: <https://economics.com.ua/s93-upravlinnya-marketingovoyu-diyalnistyu-budivelnih-organizacij>.

16. Носань Н. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>

17. Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 373–382.
18. Петрова І.Л., Лойко Є.М. Методичний засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 1(65). С. 95-104. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104>.
19. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: *навчальний посібник*. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
20. Попко О., Філатов В. Персоналізація в сучасному маркетингу та її вплив на лояльність клієнтів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-10>
21. Продиус Ю. І. Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства. *«ΛΟΓΟΣ. The art of scientific mind»*. 2019. № 4. С. 26–29.
22. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. № 15-16/2020. С.111-115. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16\\_2020/20.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/20.pdf)
23. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. №5. С. 195-198.
24. Румик І., Пижьянов С. Економічні підходи до функціонування системи маркетингу на промислових підприємствах. *Вчені записки Університету «КРОК»*, №4(68), 2022. С. 9–19.
25. Таратасюк М. Методи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю меблевих підприємств. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, 4 травня 2023 року, Тернопіль*. 2023. С.

26. Терехов Д. Управління онлайн-репутацією підприємства з використанням сучасних інструментів контент-маркетингу. *Сталий розвиток економіки*, 1(48), 2024. 201–205. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-28>
27. Ус М. І. Інтернет-маркетинг як інструмент маркетингових комунікацій та складова комерційної діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 15. URL: <http://economyandsociety.in.ua>
28. Чміль Г, Верзілова Г. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 10, с. 178-182.
29. Шпак Н.О., Грабович І.В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Випуск 45. С. 84-90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-45-15>
30. Янчук Т. Впровадження інформаційних технологій в управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства*. 2017. Т. 1. № 2. С. 108–114.



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

## КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

# «СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ»

здобувач вищої освіти, гр. МРД-41

Олександр ЛЕВОЧКО

Керівник:  
старший викладач

Артем СНІТКО



# Мета, об'єкт, предмет дослідження

## Мета дослідження

теоретичне  
обґрунтування основ  
маркетингової  
діяльності та розробка  
практичних  
рекомендацій щодо  
вдосконалення системи  
управління  
маркетинговою  
діяльністю  
підприємства

## Об'єкт дослідження

процес формування  
стратегії  
маркетинговою  
діяльністю  
підприємства в  
конкурентному  
середовищі

## Предмет дослідження

теоретико-методичні та  
практичні аспекти  
вдосконалення стратегії  
управління  
маркетинговою  
діяльністю  
підприємства в  
конкурентному  
середовищі

# Завдання дослідження

розглянути сутність та роль стратегії управління маркетинговою діяльністю в конкурентному середовищі;

розкрити особливості формування стратегії управління маркетинговою діяльністю в умовах конкуренції;

провести аналіз ринкової позиції та конкурентного середовища підприємства;

надати оцінку ефективності стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства;

обґрунтувати напрями вдосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства;

обґрунтувати інструментальне забезпечення реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю підприємства в конкурентному середовищі

## Функції стратегії маркетингового управління

Аналітична функція

Організаційна функція

Комунікаційна функція

Інноваційна функція

Контрольна функція

Принцип орієнтації  
на споживача

Принцип  
системності та  
комплексності

Принцип  
стратегічної  
узгодженості

Принцип гнучкості  
та адаптивності

Принцип  
інноваційності та  
технологічної  
відкритості

Принцип  
раціонального  
використання  
ресурсів

Принцип  
результативності та  
вимірюваності

Принцип  
безперервності та  
довгострокового  
планування

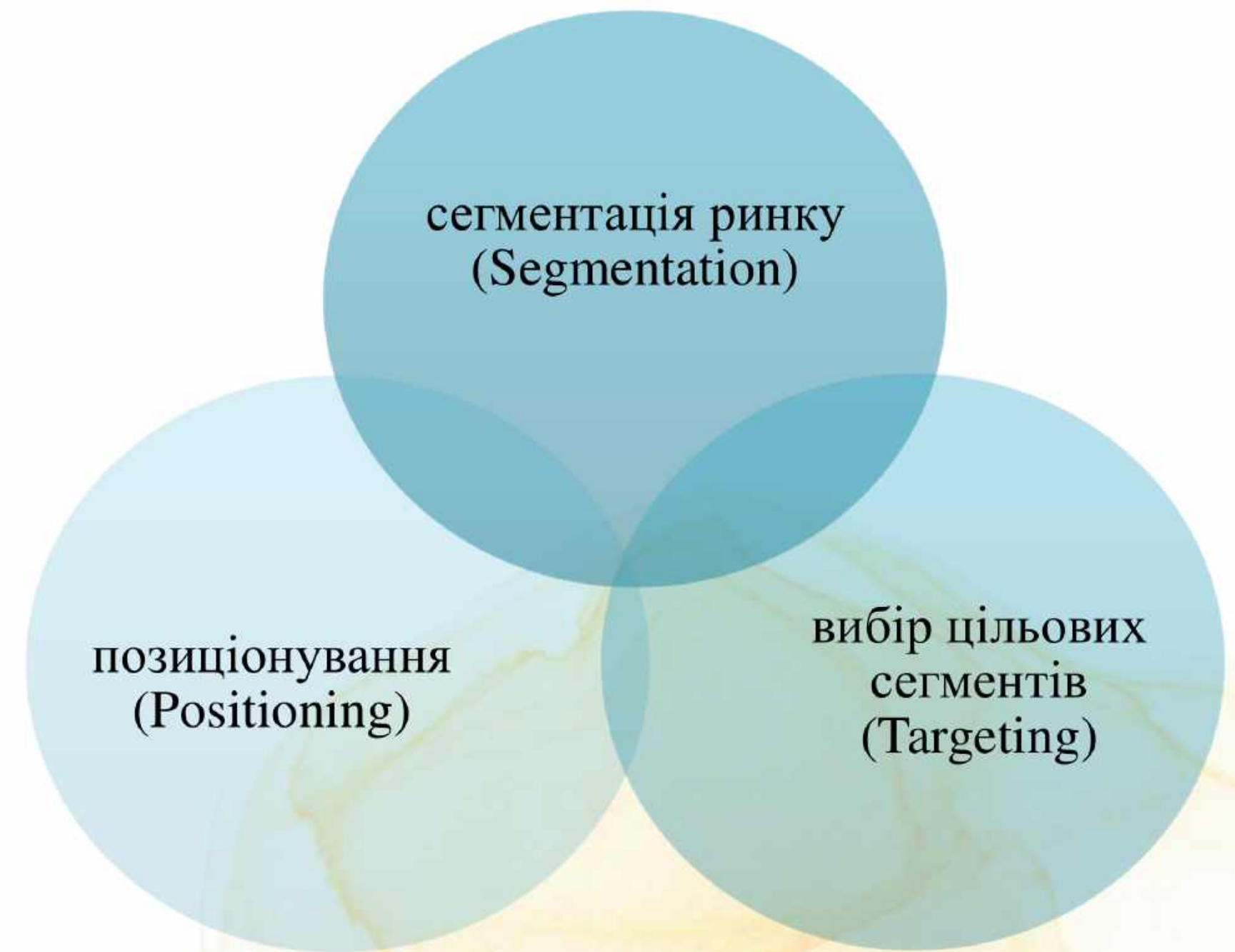
Принцип  
багатосторонньої  
взаємодії зі  
стейкхолдерами

Принцип етичності  
та соціальної  
відповідальності

**Принципи стратегії управління  
маркетинговою діяльністю**

# Етапи формування стратегії управління маркетинговою діяльністю

Слайд 5

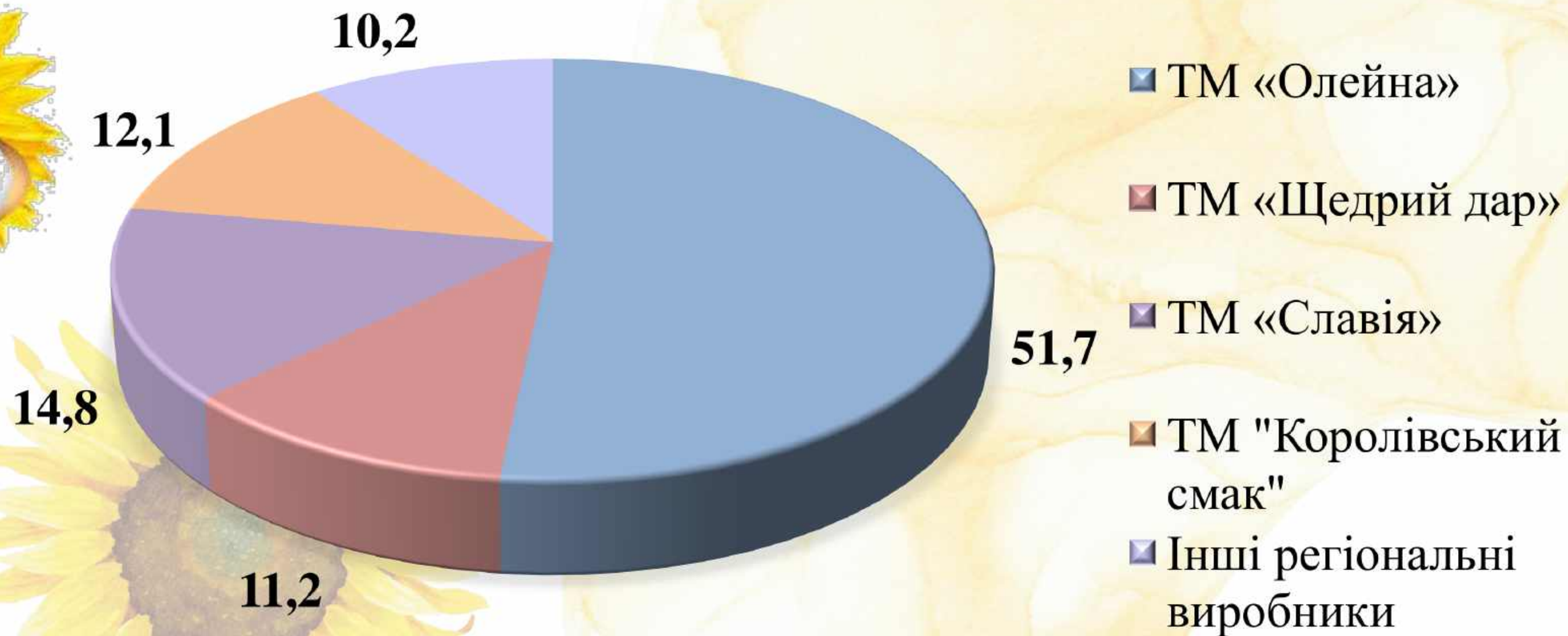


**STP-модель визначення пріоритетних напрямів ринкової діяльності**

# Модель SOSTAC у конкурентному середовищі

| Етап     | Інструмент                        | Ціль                                  |
|----------|-----------------------------------|---------------------------------------|
| Аналіз   | SWOT, PESTEL, 5 сил Портера       | Визначити стартові умови              |
| Цілі     | SMART, KPI                        | Сформулювати бажані результати        |
| STP      | Сегментація, ціль, позиціонування | Сфокусуватися на потрібному клієнтові |
| Тактика  | 4P / 7P                           | Визначити набір маркетингових дій     |
| Дії      | Бюджет, команда, план             | Реалізувати стратегію                 |
| Контроль | KPI, ROI, звіти                   | Виміряти й адаптувати                 |

# Місце ТМ «Олейна» серед основних конкурентів



# Конкурентний аналіз за моделлю 7P

Слайд 8

| 7P                   | ТМ «Олейна»                                                                                                          | ТМ «Щедрий Дар»                                                                         | ТМ «Славія»                                                                           | ТМ «Королівський смак»                                                                   |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Product           | Широка лінійка: класична, дезодорована, преміум, фітнес-олія. Активний вихід на суміжні категорії (соуси, заправки). | Стандартизована якість. Відомий базовий асортимент. Фокус на стабільності та масовості. | Класична рафінована олія. Ставка на натуральність і регіональне походження.           | Широкий асортимент: олія, майонези, соуси, гірчиці. Універсальна кулінарна лінійка.      |
| 2. Price             | Середньо-висока. Відповідає бренду преміум-рівня.                                                                    | Середній ціновий сегмент. Орієнтація на масового споживача.                             | Середньо-низький. Конкурентна ціна для роздрібного сегменту.                          | Середньо-низький. Гарне співвідношення ціни та якості.                                   |
| 3. Place             | Присутність в усіх національних мережах, потужна логістика. Розвинена експортна мережа.                              | Національні ритейлери + експорт. Потужна дистрибуційна система Kernel.                  | Присутність у центральних і східних регіонах. Зростання в локальних торгових мережах. | Переважно регіональний збут, активна присутність у південно-центральної частині України. |
| 4. Promotion         | Агресивна реклама на ТБ, digital, POS, акції в ритейлі. Чітка бренд-комунікація.                                     | Помірне просування, акції у мережах, підтримка національної присутності.                | Мінімальне просування. Основний акцент — ціна та натуральність.                       | Обмежене просування, помірна активність у точках продажу та регіональних медіа.          |
| 5. People            | Високий рівень сервісу, сучасна організаційна структура. Акцент на взаємодію з мережами.                             | Високий рівень операційної підтримки B2B і трейдингу.                                   | Обмежена команда збуту, але гнучкість у регіональній співпраці.                       | Орієнтація на локальні точки та особисту взаємодію з партнерами.                         |
| 6. Process           | Високий рівень автоматизації, якісна логістика, постійне вдосконалення процесів.                                     | Власна інтегрована модель виробництва, переробки та дистрибуції.                        | Стандартні виробничі та збутові процеси без значних інновацій.                        | Рационально вибудовані виробничо-збутові процеси середнього масштабу.                    |
| 7. Physical evidence | Високоякісне пакування, оновлений дизайн, фірмовий стиль. Видимість на полицях.                                      | Упаковка стандартного формату. Лаконічна айдентика.                                     | Класичний дизайн, що апелює до традицій. Менша впізнаваність.                         | Професійне пакування, дещо консервативний візуальний стиль, сильна локальна асоціація.   |



|                           | Можливості (O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Загрози (T)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Сильні сторони (S)</b> | <b>SO-стратегії</b><br>(використання сильних сторін для реалізації можливостей) <ul style="list-style-type: none"><li>- Використання високої впізнаваності бренду для виходу на нові регіональні та міжнародні ринки.</li><li>- Розширення асортименту за рахунок органічної, високоолеїнової та функціональної продукції.</li><li>- Активне використання розвиненої системи дистрибуції для просування нових продуктів.</li><li>- Використання довіри споживачів для впровадження екологічної упаковки та інноваційних рішень.</li></ul>         | <b>ST-стратегії</b><br>(використання сильних сторін для нейтралізації загроз) <ul style="list-style-type: none"><li>- Підтримання лідерських позицій через активні маркетингові комунікації та розвиток бренду</li><li>- Використання масштабів виробництва для стримування впливу зростання цін на сировину</li><li>- Зміцнення лояльності споживачів для протидії конкурентному тиску з боку інших брендів</li><li>- Використання широкої дистрибуції для швидкого реагування на зміни ринкового попиту.</li></ul>                                                       |
| <b>Слабкі сторони (W)</b> | <b>WO-стратегії</b><br>(подолання слабких сторін через використання можливостей) <ul style="list-style-type: none"><li>- Посилення присутності в цифровому середовищі за допомогою сучасних маркетингових інструментів та соціальних мереж.</li><li>- Розширення асортименту продукції для задоволення попиту на здорове харчування та екологічні товари.</li><li>- Активізація роботи з молодіжною аудиторією через цифрові канали комунікації.</li><li>- Розвиток нових продуктових категорій для виходу в перспективні ринкові ніші.</li></ul> | <b>WT-стратегії</b><br>(мінімізація слабких сторін і уникнення загроз) <ul style="list-style-type: none"><li>- Підвищення ефективності маркетингових комунікацій для збереження конкурентоспроможності.</li><li>- Диверсифікація продуктового портфеля для зменшення залежності від одного сегмента ринку</li><li>- Оптимізація витрат і підвищення ефективності операційної діяльності в умовах нестабільності цін на сировину.</li><li>- Посилення моніторингу споживчих трендів та конкурентного середовища для своєчасної адаптації маркетингової стратегії.</li></ul> |

## Результати оцінки конкурентоспроможності ТМ «Олейна»

| Критерій                           | Результат |
|------------------------------------|-----------|
| ЕП – Ефективність діяльності       | 11,58     |
| ФП – Фінансове положення           | 8,69      |
| ЕЗ – Ефективність збуту            | 6,86      |
| КТ – Конкурентоспроможність товару | 10,00     |
| ККП – Загальний коефіцієнт         | 9,13      |

## Результати ступеня реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна»

| Показник                           | Значущість<br>( $k_i$ , %) | Динаміка ( $g_i$ ) | Коригування ( $f_i$ ) | Вклад у<br>реалізацію (%) |
|------------------------------------|----------------------------|--------------------|-----------------------|---------------------------|
| Рівень впізнаваності бренду        | 20                         | 1                  | 1,00                  | 20,00                     |
| Обсяг продажів                     | 20                         | 1                  | 0,90                  | 18,00                     |
| Частка ринку                       | 15                         | 1                  | 0,95                  | 14,25                     |
| Рентабельність                     | 10                         | 1                  | 0,85                  | 8,50                      |
| Інтенсивність digital-просування   | 10                         | 0                  | 0,70                  | 0,00                      |
| Розширення дистрибуції             | 15                         | 1                  | 1,00                  | 15,00                     |
| Залучення нових цільових сегментів | 10                         | 0                  | 0,60                  | 0,00                      |
| Загальна реалізація стратегії (%)  |                            |                    |                       | 75,75                     |

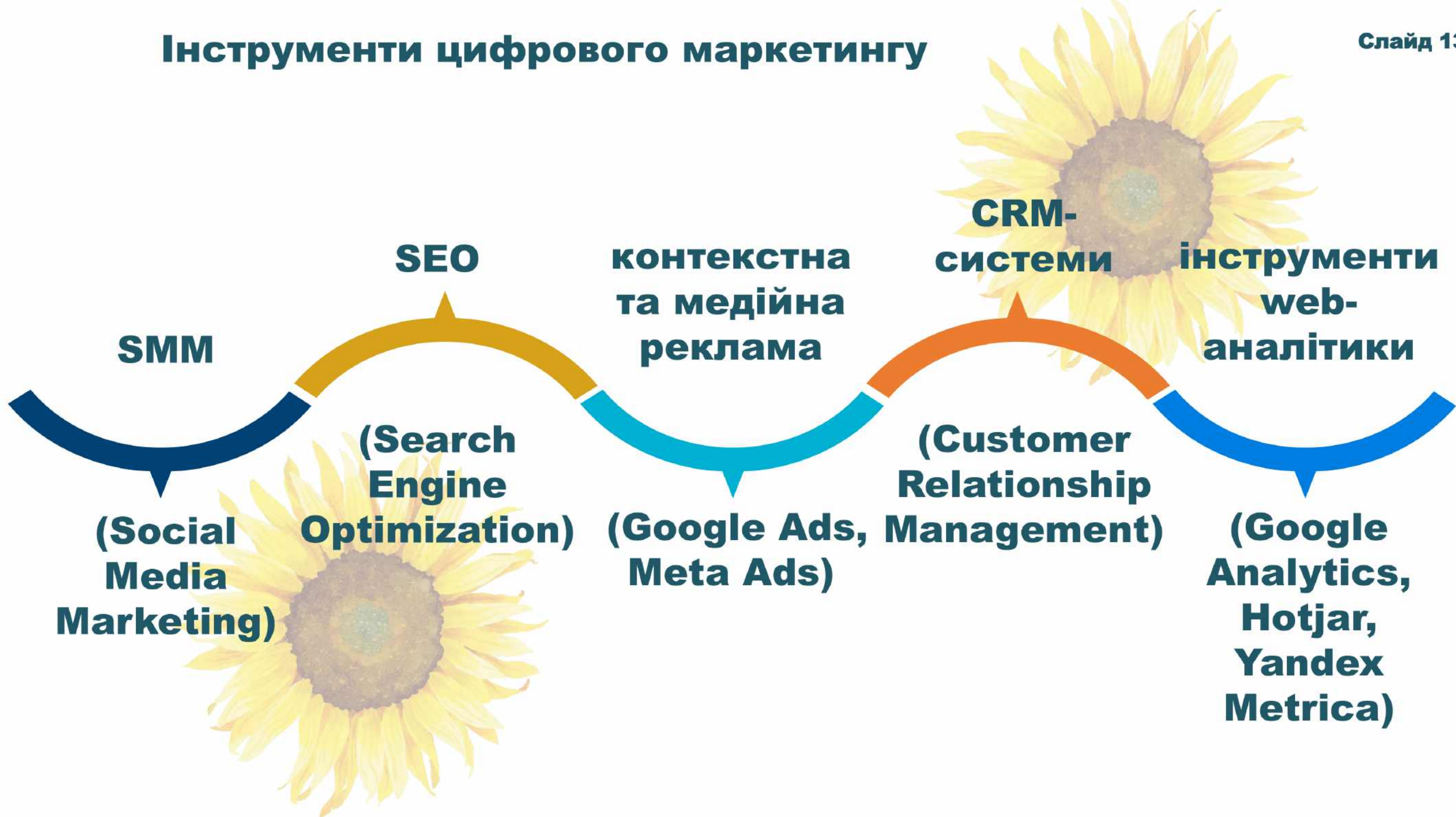
## Результати оцінки ступеня реалізації стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна»

| Показник                              | Значущість<br>( $k_i$ , %) | Динаміка ( $g_i$ ) | Коригування ( $f_i$ ) | Вклад у<br>реалізацію<br>(%) |
|---------------------------------------|----------------------------|--------------------|-----------------------|------------------------------|
| Рівень впізнаваності<br>бренду        | 20                         | 1                  | 1,00                  | 20,00                        |
| Обсяг продажів                        | 20                         | 1                  | 0,90                  | 18,00                        |
| Частка ринку                          | 15                         | 1                  | 0,95                  | 14,25                        |
| Рентабельність                        | 10                         | 1                  | 0,85                  | 8,50                         |
| Інтенсивність digital-<br>просування  | 10                         | 0                  | 0,70                  | 0,00                         |
| Розширення дистрибуції                | 15                         | 1                  | 1,00                  | 15,00                        |
| Залучення нових цільових<br>сегментів | 10                         | 0                  | 0,60                  | 0,00                         |
| Загальна реалізація<br>стратегії (%)  |                            |                    |                       | 75,75                        |

# Напрями удосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю

Слайд 12





# Висновки

1. Досліджено основні принципи та функції стратегії управління маркетинговою діяльністю, серед яких визначено принципи клієнтоорієнтованості, системності, адаптивності, інноваційності, результативності та стратегічної узгодженості. Це дозволяє своєчасно коригувати маркетингові рішення, мінімізувати ризики та формувати ефективну систему стратегічного маркетингового управління.
2. Визначено, що ефективна маркетингова стратегія повинна базуватися на проведенні ситуаційного аналізу, визначенні стратегічних цілей, сегментації ринку, виборі цільових сегментів, позиціонуванні, формуванні маркетинг-міксу, реалізації маркетингових заходів та постійному контролі результативності діяльності. Обґрунтовано важливість використання сучасних інструментів стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналізу, PESTEL-аналізу, STP-моделі, конкурентного аналізу та маркетингової аналітики.
3. Проведено аналіз маркетингової діяльності ТМ «Олейна», яка є одним із лідерів ринку соняшникової олії України. Встановлено, що сильними сторонами бренду є високий рівень впізнаваності, широкий асортимент продукції, ефективна система дистрибуції, активне використання маркетингових комунікацій та високий рівень довіри споживачів.
4. Дослідження конкурентного середовища показало, що сучасні ринкові умови потребують подальшого вдосконалення маркетингової стратегії підприємства, особливо в частині цифрових комунікацій, персоналізації маркетингу, емоційного брендингу та розвитку клієнтської лояльності.
5. Запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення стратегії управління маркетинговою діяльністю ТМ «Олейна».
6. Обґрунтовано необхідність розвитку емоційного брендингу та формування чіткої ціннісної пропозиції бренду. Встановлено, що сучасні споживачі дедалі більше орієнтуються не лише на функціональні характеристики продукції, а й на емоційні та соціальні аспекти бренду. У зв'язку з цим доцільним є впровадження соціально значущих проєктів, участь у благодійних ініціативах, підтримка програм корпоративної соціальної відповідальності та активне висвітлення таких заходів у маркетингових комунікаціях підприємства.
7. Крім того, у роботі доведено важливість використання сучасних інструментів маркетингової аналітики та цифрових технологій для оцінювання результативності маркетингової діяльності. Використання показників ROMI, ROAS, SAC, LTV та інших KPI дозволить підприємству більш точно оцінювати ефективність маркетингових інвестицій, підвищувати обґрунтованість управлінських рішень і забезпечувати своєчасне коригування маркетингової стратегії.



Дякую за увагу!

