

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту

Завідувач кафедри
Саєнсус М.А

(підпис)
“ ” _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 075 Маркетинг
за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»
на тему: «**Маркетинг торгівлі на прикладі ТОВ «Профі Продукт»»**

Виконавець:

студентка факультету міжнародної
економіки

Дмитрієва Катерина Євгеніївна

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Тарасова Кристина Ігорівна

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність, принципи та інструменти маркетингової діяльності торговельного підприємства.....	6
1.2. Методичні підходи до аналізу ефективності маркетингової діяльності та оцінювання конкурентних позицій торговельного підприємства.....	16
1.3. Маркетингова стратегія як інструмент розвитку торговельного підприємства.....	22
Висновки до 1 розділу.....	28
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ПРОФІ ПРОДУКТ».....	30
2.1. Характеристика ТОВ «Профі Продукт».....	30
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	35
2.3. Аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.....	51
Висновки до 2 розділу.....	63
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ПРОФІ ПРОДУКТ».....	64
3.1. Міжнародний досвід застосування комплексу маркетингу для підвищення ефективності комерційної діяльності.....	64
3.2. Заходи вдосконалення інтернет-діяльності ТОВ «Профі Продукт».....	72
3.3. Шляхи удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Профі Продукт».....	81
Висновки до 3 розділу.....	91
ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена трансформаційними процесами на ринку B2B-торгівлі харчовими продуктами, зокрема у секторі постачання для HoReCa. Зростаюча конкуренція, зміни у споживчій поведінці, нестабільність зовнішнього середовища, а також активне впровадження цифрових технологій формують нові виклики для компаній, що працюють у сфері гуртової торгівлі. За таких умов підприємства повинні переглядати підходи до маркетингу, формувати гнучкі канали збуту, ефективно управляти товарним асортиментом та активно взаємодіяти з клієнтами через цифрові комунікації.

ТОВ «Профі Продукт», як приклад спеціалізованого постачальника для закладів ресторанного господарства, функціонує в умовах високої динаміки попиту, сезонних коливань та зростаючої потреби в персоналізованих сервісах. Ефективне управління маркетинговою діяльністю в таких умовах потребує комплексного підходу до аналізу ринку, позиціонування бренду, оптимізації логістичних рішень та підвищення цінності для клієнтів через інновації.

Науково-методичне підґрунтя дослідження становлять праці провідних українських науковців у сфері маркетингу, зокрема Балабанової Л. В., Буднікевича І., Іванова Ю. Б., які висвітлюють питання управління маркетингом підприємств у конкурентному середовищі, оцінки ефективності маркетингової діяльності, розробки стратегічних напрямів збуту та інструментів просування продукції.

Проблематика впровадження сучасних маркетингових стратегій у діяльність підприємств гуртової торгівлі, орієнтованих на сегмент HoReCa, потребує подальшого дослідження. Зокрема, актуальним є вивчення механізмів використання цифрових платформ, даних клієнтської аналітики, гнучких каналів комунікації та інтеграції інновацій у процес формування комерційних пропозицій.

Отже, аналіз маркетингу торгівлі на прикладі ТОВ «Профі Продукт» дозволяє сформулювати прикладну модель адаптації маркетингових інструментів до умов нестабільного ринку, що має не лише теоретичну, а й високу практичну значущість.

Мета та завдання дослідження. Мета дослідження – проаналізувати особливості маркетингової діяльності підприємства у сфері гуртової торгівлі харчовою продукцією та розробити рекомендації щодо підвищення ефективності використання маркетингових інструментів у діяльності ТОВ «Профі Продукт».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

- дослідити теоретичні засади маркетингової діяльності торговельного підприємства, зокрема принципи, функції та ключові інструменти її реалізації;
- охарактеризувати сучасні методичні підходи до оцінки ефективності маркетингу та конкурентних позицій підприємств на ринку;
- з'ясувати роль маркетингової стратегії в забезпеченні сталого розвитку торговельного підприємства в умовах ринкової конкуренції;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Профі Продукт» та проаналізувати основні показники його діяльності;
- оцінити маркетингову діяльність підприємства, зокрема товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику;
- здійснити оцінювання конкурентоспроможності підприємства за допомогою SWOT- і STEP-аналізу та багатокутника конкурентних переваг;
- проаналізувати міжнародний досвід маркетингової діяльності торговельних компаній і визначити можливості його застосування в умовах українського ринку;
- розробити заходи з удосконалення інтернет-діяльності підприємства як інструменту підвищення ефективності комунікації з клієнтами;

– запропонувати шляхи вдосконалення маркетингової стратегії підприємства та оцінити очікувані ефекти від реалізації запропонованих рішень.

Об’єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства гуртової торгівлі харчовими продуктами.

Предметом дослідження виступають маркетингові інструменти, що використовуються ТОВ «Профі Продукт», та можливості їх удосконалення для підвищення ефективності збутової діяльності.

Методи дослідження. У процесі дослідження було застосовано як теоретичні, так і емпіричні методи. До теоретичних методів належить аналіз науково-методичної літератури та внутрішньої документації ТОВ «Профі Продукт», що дозволило виявити особливості організації маркетингової діяльності підприємства. Серед емпіричних методів використовувались спостереження, анкетування, конкурентний аналіз, SWOT- та TOWS-аналіз, за допомогою яких оцінено поточний стан маркетингової стратегії підприємства, виявлено сильні та слабкі сторони, а також сформульовано напрями її вдосконалення.

Інформаційною базою дослідження стали навчальні посібники, наукові статті, фахові журнали, аналітичні матеріали конференцій, нормативні документи, а також електронні ресурси, присвячені маркетинговій діяльності підприємств торгівлі.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури, який налічує 43 найменування, додатків. Зміст кваліфікаційної роботи викладений на 100 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, принципи та інструменти маркетингової діяльності торговельного підприємства

В умовах ринкової економіки ефективна діяльність торговельного підприємства передбачає не лише вдалий вихід на ринок, а й здатність системно управляти маркетинговими процесами, оперативно реагуючи на зміни в зовнішньому середовищі. Починаючи з 60–70-х років XX століття, маркетинг перестав бути простою функцією управління – він трансформувався у цілісну бізнес-філософію, що визначає підходи до здійснення комерційної діяльності. В основі такої філософії лежить орієнтація на споживача та прагнення забезпечити його потреби за допомогою відповідних товарів, послуг та сервісу. Саме тому маркетинг виступає як внутрішній інструмент, що допомагає підприємству не лише орієнтуватися на ринок, а й формувати конкурентні переваги шляхом кращого розуміння запитів цільових клієнтів.

Як ключова управлінська функція, маркетинг забезпечує підприємство комплексом інструментів і рішень, що дозволяють досягти стійких фінансово-економічних результатів з урахуванням мінімізації ризиків у конкурентному середовищі. До них належать: систематичний аналіз ринкової ситуації, вибір цільових сегментів, розробка ефективної товарної політики, формування цінової стратегії, просування торговельної пропозиції та організація збуту. Важливе значення має також побудова позитивного іміджу підприємства в очах споживачів і партнерів.

У сучасних умовах стрімкого науково-технологічного розвитку, високої конкуренції та мінливої поведінки споживачів, успіх торговельного підприємства залежить від здатності гнучко застосовувати маркетингові інструменти, впроваджувати інноваційні підходи до управління та швидко

адаптуватися до нових викликів ринку. Саме тому маркетинг стає не просто елементом оперативної діяльності, а стратегічною складовою забезпечення сталого розвитку підприємства.

У зв'язку з викладеним доцільно більш ґрунтовно розглянути наукові підходи до визначення сутності маркетингової діяльності підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Визначення сутності маркетингової діяльності

Автор	Економічний зміст маркетингової діяльності
І. Абрамович	Маркетингова діяльність підприємства розглядається як послідовність етапів, що сприяють виведенню товару або послуги на ринок і їхньому ефективному просуванню до споживача.
Л. Балабанова	Маркетингова діяльність забезпечує конкурентоспроможність підприємства шляхом активної участі у ринкових процесах, розробки ефективних ідей і методів із використанням сучасних технологій.
В. Барабанова	Основною метою маркетингової діяльності підприємства є формування конкурентних переваг у нестабільних зовнішніх умовах.
І. Буднікевич	Маркетингова діяльність спрямована на задоволення споживчих потреб шляхом визначення цілей, оцінки ринкової ситуації та використання ефективних інструментів впливу.
О. Данченко	Маркетинг є інструментом управління, що допомагає розробляти і реалізовувати стратегії просування продукції відповідно до змін попиту і кон'юнктури ринку.
Ю. Іванов	Маркетингова діяльність охоплює аналіз потреб споживачів, планування асортименту продукції, визначення ефективної моделі ціноутворення і стратегії збуту.
В. Кобелєв	Маркетингова діяльність включає визначення поточних і стратегічних цілей, оптимізацію виробничих процесів та обґрунтоване прогнозування прибутковості.

Джерело: [1-7]

Маркетингова діяльність у загальному розумінні є системою взаємопов'язаних дій, що спрямовані на досягнення визначених цілей підприємства шляхом вивчення ринку, виявлення потреб споживачів, розробки та реалізації заходів із просування товарів чи послуг, а також формування сталих конкурентних переваг. Її основними складовими є аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, встановлення стратегічних і тактичних орієнтирів, планування ресурсного забезпечення, формування товарної політики, ціноутворення, комунікацій та системи збуту.

У випадку торговельного підприємства маркетингова діяльність має свою специфіку, яка зумовлена характером торговельних операцій та безпосередньою взаємодією з кінцевими чи проміжними споживачами. Основна увага приділяється формуванню ефективного асортименту товарів, гнучкому реагуванню на зміни попиту, забезпеченню належної якості обслуговування та впровадженню заходів, що стимулюють збут. Успішна маркетингова діяльність у торгівлі передбачає не лише глибоке розуміння потреб цільових груп споживачів, а й здатність підприємства швидко адаптуватися до змін ринкової ситуації.

Управління маркетинговою діяльністю торговельного підприємства реалізується як частина загальної системи менеджменту та базується на затвердженому маркетинговому плані, що відображає стратегічні та оперативні завдання. Така діяльність передбачає узгоджену взаємодію між усіма управлінськими функціями підприємства з метою підвищення ефективності господарської діяльності та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Маркетингова діяльність є невід'ємною складовою загальної системи управління підприємством. Вона забезпечує реалізацію цілей, пов'язаних із виведенням товарів на ринок, формуванням попиту та задоволенням потреб споживачів, а також створенням конкурентних переваг. Успішне управління маркетингом передбачає тісну інтеграцію з іншими управлінськими функціями – від стратегічного планування до контролю за результатами господарської діяльності.

На початковому етапі формуються цілі маркетингової діяльності, що базуються на аналізі ринку, вивченні споживчих потреб та оцінці конкурентного середовища. Визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства супроводжується розробкою маркетингових концепцій і підходів до позиціонування товарів і послуг на цільових ринках.

Планування в межах маркетингової діяльності охоплює розробку загальної стратегії підприємства, визначення ринкових пріоритетів,

прогнозування обсягів продажу, ресурсного забезпечення, формування товарного асортименту, цінової політики, каналів дистрибуції та комплексу комунікаційних заходів. Такі дії мають на меті забезпечити узгодженість між маркетинговими та загальними планами підприємства.

У процесі прийняття рішень реалізуються конкретні напрями діяльності: розробляється товарна та цінова політика, визначаються канали просування продукції та обираються методи стимулювання збуту. Водночас здійснюється організація маркетингової структури, добір та підготовка кадрів, формуються управлінські впливи, що сприяють реалізації маркетингової стратегії.

Оперативне управління передбачає постійний моніторинг процесів, виявлення відхилень від запланованих показників, аналіз причин неефективності окремих заходів і внесення відповідних коректив. У межах мотиваційної функції важливу роль відіграє стимулювання працівників, задіяних у маркетинговій діяльності, як у матеріальній, так і в нематеріальній формі.

Завершальним елементом виступає контроль, що забезпечує системну перевірку виконання маркетингових функцій, оцінку досягнутих результатів та прийняття рішень щодо подальших дій. У такий спосіб маркетингова діяльність охоплює всі етапи управлінського процесу, сприяючи підвищенню ефективності функціонування торговельного підприємства в умовах конкурентного ринку.

Особливої ваги маркетингова діяльність набуває саме для торговельного підприємства, оскільки його ефективність безпосередньо залежить від здатності швидко реагувати на зміну споживчих переваг, формувати конкурентну товарну пропозицію та забезпечувати стабільний товарообіг у динамічному ринковому середовищі.

Маркетинг як сучасна концепція ведення бізнесу та спосіб ринкової діяльності базується на специфічному підході до організації господарської практики, що визначається притаманними йому принципами та засадами.

Узагальнені положення і принципи маркетингової діяльності представлено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Положення та принципи маркетингової діяльності

Принцип	Загальна характеристика
Аналітична орієнтація дослідження ринку	Охоплює всебічне вивчення ринку за ключовими параметрами: обсягами, структурою попиту, споживчими властивостями товарів, каналами збуту та конкурентним середовищем.
Цільова сегментація споживачів	Спрямована на визначення конкретних споживчих груп, що дозволяє максимально адаптувати товарну політику та досягати конкурентних переваг.
Гнучкість у виробництві та збуті	Передбачає здатність підприємства швидко перебудовувати виробничо-збутові процеси залежно від коливань попиту на ринку.
Інноваційний підхід	Базується на постійному оновленні продукції, впровадженні сучасних технологій, проведенні наукових досліджень та розробці нових товарів.
Пріоритет вибору для споживача	Передбачає забезпечення споживачам можливості вибору товарів і форм обслуговування відповідно до їх потреб і вподобань.
Орієнтація на потреби	Передбачає фокусування на глибокому розумінні запитів цільової аудиторії, на основі чого формується ринкова пропозиція.
Прибутковість як мета	Маркетингова діяльність орієнтується на досягнення фінансових результатів і рентабельність бізнесу в довгостроковій перспективі.
Проактивність у ринковій поведінці	Підприємство має не лише реагувати на зміни, а й ініціювати їх шляхом просування нових товарів, виходу на нові ринки і створення трендів.
Системність у реалізації	Успішна реалізація маркетингу передбачає комплексне поєднання інструментів і заходів, що взаємодіють між собою у межах єдиної системи.
Розвинена інфраструктура та фаховість кадрів	Ефективність маркетингу залежить від наявності кваліфікованих кадрів та відповідної інфраструктури, що забезпечують його практичну реалізацію.

Джерело: [8-10]

Маркетингова діяльність торговельного підприємства передбачає суттєві ресурси – як фінансові, так і організаційні. Вона потребує інвестування у маркетингові дослідження, рекламні заходи, розробку товарів, стимулювання збуту, а також підготовку та підвищення кваліфікації персоналу. У межах такої діяльності маркетинг виконує як стратегічні, так і

тактичні завдання, що дозволяє підприємству не лише пристосовуватись до ринкових умов, а й формувати стійкі переваги над конкурентами.

На стратегічному рівні маркетинг спрямований на забезпечення довгострокового успіху підприємства. До його основних функцій належать розробка загальної стратегії ринкової діяльності, формування пріоритетних напрямів розвитку, вибір цільових ринків із високим потенціалом зростання, створення конкурентоспроможної товарної пропозиції та підтримка її просування. Також важливим завданням є формування споживчих переваг, що забезпечують сталу присутність підприємства на ринку.

Тактичні аспекти маркетингу зосереджуються на реалізації обраної стратегії у практичній діяльності підприємства. У цьому контексті здійснюється аналіз потреб і поведінки споживачів, вивчається рівень попиту, обґрунтовується доцільність виробництва окремих товарів, координується політика у сфері збуту, ціноутворення та комунікацій. Операційний маркетинг також охоплює організацію наукових досліджень, планування фінансових ресурсів і постійний контроль за результатами реалізації маркетингових заходів. Усе це спрямовано на забезпечення ефективної роботи підприємства в короткостроковому періоді та досягнення конкретних ринкових результатів.

Маркетингова діяльність торговельного підприємства є складним і ресурсомістким процесом, що потребує як фінансових вкладень, так і належної організації внутрішніх процесів. Вона охоплює проведення досліджень ринку, планування рекламних кампаній, впровадження нових товарів, стимулювання збуту, а також професійне навчання персоналу. За своєю суттю така діяльність виконує як стратегічні, так і тактичні функції, що дозволяє підприємству адаптуватися до зовнішніх змін і водночас системно впливати на ринкове середовище для досягнення конкурентних переваг.

У стратегічному контексті маркетинг визначає довготривалий напрям розвитку підприємства, формує концептуальні підходи до роботи з

цільовими ринками, сприяє вибору сегментів з найбільшим потенціалом зростання, а також визначає шляхи формування ринкової пропозиції, здатної задовольнити актуальні та перспективні потреби споживачів. Важливою функцією виступає також формування споживчих уподобань і лояльності до продукції, що дозволяє підприємству закріпити свої позиції в конкурентному середовищі.

Тактичний рівень маркетингу реалізується через практичну діяльність, пов'язану з аналізом поточних ринкових тенденцій, оцінкою попиту на конкретні товарні позиції, визначенням доцільності їх виробництва і продажу. Тут також здійснюється організація науково-дослідних і проєктно-конструкторських розробок, управління збутовою, ціновою та комунікаційною політикою, а також планування і координація фінансових витрат. Додатково, велике значення має контроль за реалізацією маркетингових заходів, що дозволяє своєчасно коригувати дії підприємства і забезпечувати його стабільне функціонування на ринку в коротко- і середньостроковій перспективі (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Класифікації маркетингу

Класифікаційна ознака	Види маркетингу
За характером попиту	Конверсійний, стимулювальний, розвиваючий, протидіючий, демаркетинг, ремаркетинг, синхромаркетинг, підтримувальний
За об'єктом просування	Споживчий, промисловий, маркетинг послуг
За метою функціонування організації	Комерційний, некомерційний
За рівнем стратегічного планування	Стратегічний, оперативний
За орієнтацією на ринки збуту	Внутрішній, зовнішній (міжнародний)

Джерело: [11-14]

У практиці маркетингу розрізняють низку його видів залежно від характеру попиту, цільової аудиторії, мети організації та ринкової орієнтації. Залежно від типу попиту маркетинг може виконувати різні функції. Якщо спостерігається негативне ставлення до товару, доцільно застосовувати конверсійний маркетинг, який покликаний змінити споживче сприйняття. За

відсутності попиту актуальним є стимулюючий маркетинг, спрямований на його формування. У разі наявності прихованого попиту застосовується розвиваючий маркетинг, що розкриває потенціал товару або ринку. Коли попит перевищує можливості підприємства, ефективним є демаркетинг, який дозволяє його знизити до контрольованого рівня. У випадках падіння інтересу до товару доречним є ремаркетинг, метою якого є відновлення попиту. Якщо попит стабільний, необхідним стає підтримуючий маркетинг, що зберігає його на досягнутому рівні. При нерівномірному попиті використовується синхромаркетинг, що вирівнює сезонні чи циклічні коливання. У ситуаціях, коли товар шкідливий або небажаний, застосовується протидіючий маркетинг, що спонукає до відмови від його споживання.

Щодо об'єкта маркетингу, розрізняють маркетинг споживчих товарів, який орієнтований на кінцевого споживача, та промисловий маркетинг, який зосереджується на підприємствах як покупцях продукції. У свою чергу, маркетинг може реалізовуватись як у комерційних організаціях, що орієнтовані на прибуток, так і у неприбуткових структурах, що реалізують соціально значущі функції (освіта, культура, медицина).

Залежно від стратегічної спрямованості розрізняють стратегічний маркетинг, який визначає довгострокові орієнтири, формує загальний напрям позиціонування фірми, і тактичний (операційний) маркетинг, що реалізує ці рішення через конкретні інструменти на обраних ринках у короткостроковій перспективі.

Маркетингова діяльність може бути зосереджена як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. У першому випадку мова йде про реалізацію продукції в межах країни, тоді як міжнародний маркетинг передбачає продаж товарів за кордон із урахуванням специфіки локальних ринків, що потребує адаптації маркетингових підходів.

Узагальнюючи, класифікація маркетингу базується на таких ключових ознаках, як тип попиту, товарна специфіка, цілі діяльності організації, її стратегічна орієнтація та географічний масштаб реалізації товарів.

Важливою складовою маркетингової діяльності торговельного підприємства є проведення маркетингових досліджень. Вони є джерелом обґрунтованих рішень і дозволяють отримати системну інформацію про ринок, споживачів, конкурентів, ефективність каналів збуту, ставлення до торгової марки та зміни у поведінці клієнтів після придбання продукції. Збирання, аналіз і використання цієї інформації забезпечують підприємству гнучкість і адаптивність у динамічному конкурентному середовищі.

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю торговельному підприємству необхідно здійснювати постійний моніторинг ринкового середовища. Регулярне проведення SWOT-аналізу та використання сучасних методів прогнозування дає змогу своєчасно реагувати на зміни та коригувати стратегії позиціонування. Це сприяє ухваленню обґрунтованих управлінських рішень і підвищує адаптивність підприємства в умовах невизначеності.

Визначення цільових ринків базується на аналізі попиту, сегментуванні споживачів і позиціонуванні товару, що дозволяє сформувати унікальні переваги порівняно з конкурентами та зайняти стійке місце у свідомості покупців.

Ключовим інструментом у системі маркетингу виступає маркетинговий комплекс, який включає політику у сфері товару, ціни, комунікацій та розподілу. Товарна політика охоплює розробку нових товарів, оновлення асортименту, формування оптимальної товарної номенклатури та управління її шириною і глибиною відповідно до попиту.

Цінова політика виконує важливу роль у формуванні конкурентних позицій підприємства, забезпечуючи баланс між очікуваннями споживача, ринковою ситуацією та бажаним рівнем прибутковості. Її ефективно

формування потребує глибокого аналізу та вміння прогнозувати зміни в умовах конкуренції.

Не менш важливим є управління системою розподілу, яка забезпечує доставку товару від підприємства до кінцевого споживача. Вибір каналів збуту має стратегічне значення, оскільки впливає на швидкість реалізації товару, витрати, охоплення цільової аудиторії та загальну ефективність маркетингових рішень.

Складовою частиною маркетингової діяльності підприємства є політика просування, яка забезпечує зв'язок між підприємством і споживачем. Її головне завдання полягає в інформуванні, переконанні та нагадуванні про товар, що сприяє зростанню обсягів продажу та формуванню позитивного іміджу компанії на ринку.

Комунікаційна політика виступає ключовим інструментом впливу на ринок, забезпечуючи взаємодію підприємства з усіма учасниками маркетингового середовища. Ефективність цього процесу значною мірою залежить від якості інформації, що використовується для прийняття рішень. Системи маркетингової інформації дозволяють об'єднувати дані з різних джерел і надавати менеджерам доступ до аналітики в зручному форматі, що є основою для обґрунтованого управління.

Не менш важливою складовою є маркетингове планування, яке дає змогу узгодити цілі підприємства з його ресурсами, можливостями реалізації продукції та ринковими умовами. Це процес, що передбачає визначення стратегій, термінів реалізації та відповідальних виконавців.

Контроль у маркетинговій діяльності дозволяє оцінити відповідність досягнутих результатів поставленим цілям, своєчасно виявити відхилення й адаптувати дії підприємства до змін у середовищі. Зворотний зв'язок у цьому процесі є важливим інструментом управління гнучкістю та стійкістю маркетингової системи.

Організація маркетингової служби відіграє визначальну роль у забезпеченні ефективності маркетингу. Вона передбачає чіткий розподіл обов'язків, визначення функцій та відповідальності в межах підприємства. Від вибору структури маркетингової служби залежить оперативність реагування на зміни ринку та узгодженість дій у межах загальної стратегії.

Загалом, результативність маркетингової діяльності залежить від узгодженого використання всіх її інструментів – комунікацій, планування, контролю, аналітики та організації. Комплексне управління цими елементами дозволяє досягати стратегічних і тактичних цілей підприємства, задовольняти потреби споживачів і забезпечувати конкурентоспроможність на ринку.

1.2. Методичні підходи до аналізу ефективності маркетингової діяльності та оцінювання конкурентних позицій торговельного підприємства

У сучасних умовах, коли ринкове середовище зазнає динамічних змін, а конкуренція загострюється, зростає значення системного підходу до аналізу результативності маркетингової діяльності торговельного підприємства. Оцінювання ефективності маркетингових заходів виступає не ізольованою функцією, а органічною частиною загальної стратегії управління підприємством.

З метою забезпечення об'єктивності оцінки й отримання повної, достовірної інформації щодо результатів маркетингової діяльності, доцільно дотримуватися певної послідовності дій у процесі реалізації маркетингової стратегії підприємства. Такий підхід передбачає проходження кількох ключових етапів, які охоплюють планування, впровадження, моніторинг та коригування маркетингових заходів відповідно до стратегічних цілей (рис. 1.1).

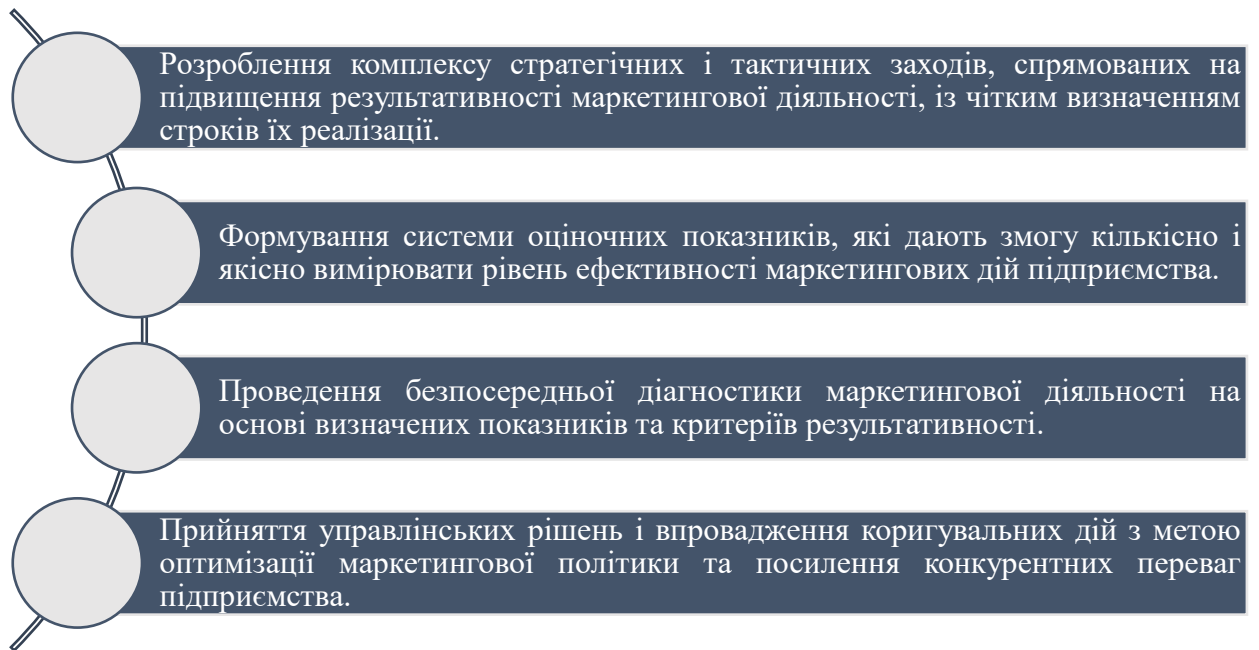


Рис. 1.1. Етапи оцінювання маркетингової діяльності підприємств

Джерело: [15]

Процес оцінювання ефективності маркетингової діяльності торговельного підприємства розпочинається з формування стратегічних маркетингових цілей і визначення термінів їх досягнення. На основі цього етапу розробляються тактичні дії, які дозволяють реалізувати заплановане та забезпечити гнучкість у разі зміни ринкових умов.

Далі підприємство формує систему показників, що дозволяє вимірювати ефективність маркетингової діяльності. Ці показники охоплюють як кількісні аспекти (обсяги продажів, темпи їх зростання, фінансові результати), так і якісні характеристики, що відображають конкурентну позицію підприємства на ринку, структуру асортименту, рівень обслуговування тощо [16].

Наступним кроком є діагностика поточного стану маркетингової системи на основі наявної внутрішньої інформації, бухгалтерських даних та аналітики. Це дозволяє порівняти фактичні результати з очікуваними та виявити відхилення, які потребують корекції.

Завершальним етапом виступає розробка управлінських рішень і коригувальних заходів для підвищення результативності маркетингової політики. Аналіз ефективності здійснюється як у короткостроковому, так і у стратегічному вимірі. Тактична оцінка охоплює динаміку прибутковості, структуру витрат, зміну обсягів продажу, товарні запаси, а також частку підприємства на ринку [17]. Ці показники дозволяють своєчасно реагувати на зміни в маркетинговому середовищі та приймати обґрунтовані рішення для збереження і посилення конкурентних переваг.

Аналіз ефективності маркетингової діяльності торговельного підприємства базується на оцінці таких показників, як обсяг товарообігу, рівень товарних запасів, витрати обігу, а також здатність підприємства задовольняти попит споживачів. Важливе значення має широта асортименту та рівень реалізації товарів, які свідчать про гнучкість і адаптивність підприємства до ринкових змін.

Регулярний облік товарообігу дозволяє оперативно виявляти залишки продукції з уповільненою реалізацією, що є індикатором зниження ефективності маркетингової політики. Навпаки, динамічне оновлення асортименту й активний рух товарних запасів відображають позитивну тенденцію в маркетинговій діяльності підприємства.

Для комплексної оцінки доцільно враховувати не лише обсяги реалізації, а й економічну ефективність витрат на маркетингову діяльність, зокрема на рекламу. Важливим завданням є аналіз рентабельності маркетингових витрат, що дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство використовує інвестовані ресурси. Зростання цього показника свідчить про покращення загальної комерційної діяльності.

Також у процесі оцінювання доцільно порівнювати обсяги фактичних поставок з рівнем попиту на продукцію підприємства. Це дозволяє оцінити, наскільки ефективно компанія реагує на потреби споживачів і чи здатна утримувати конкурентоспроможну позицію на ринку. Отримані результати

використовуються для уточнення стратегії розвитку та подальшого вдосконалення маркетингової політики.

Стратегічний підхід до аналізу маркетингової діяльності передбачає оцінювання довгострокових результатів і відповідності обраної маркетингової політики динаміці зовнішнього середовища. Такий аналіз охоплює показники, що відображають стан і розвиток бренду підприємства, зокрема рівень впізнаваності, лояльність споживачів, сформовані асоціації та фінансові результати, пов'язані з брендом.

Поєднання тактичного й стратегічного підходів дозволяє підприємству комплексно оцінювати ефективність маркетингової діяльності з урахуванням як поточних результатів, так і довготривалої динаміки. При цьому важливо враховувати часовий аспект досягнення цілей, аналізувати причинно-наслідкові зв'язки між досягнутими результатами й чинниками, що на них вплинули.

У процесі реалізації маркетингової стратегії необхідно регулярно відстежувати проміжні показники, оцінювати зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищі, що дає змогу оперативно реагувати на нові умови та коригувати дії для забезпечення заданого напрямку розвитку торговельного підприємства.

Проведення оцінки ефективності маркетингової діяльності потребує чіткого визначення її мети, способів використання результатів та сфер їх застосування. Це дозволяє зробити процес оцінювання цілеспрямованим і результативним.

Ефективність маркетингу трактується як співвідношення між досягнутим результатом і витратами на маркетингові заходи. Вона може оцінюватися як у короткостроковому, так і в довгостроковому вимірі залежно від цілей і особливостей діяльності підприємства.

На рівень ефективності впливають різні групи чинників: зовнішні умови (економічні, соціальні, правові, технологічні), внутрішні елементи мікросередовища (постачальники, конкуренти, споживачі), а також

специфіка маркетингового управління та загальної системи менеджменту на підприємстві.

Показники, що використовуються для оцінки, поділяються на кількісні й якісні. Кількісні відображають об'єктивні результати – наприклад, обсяги продажу, прибутковість або частку ринку. Якісні ж характеризують рівень організації процесів, лояльність споживачів або сприйняття бренду. Для глибокого аналізу якісних аспектів доцільно використовувати маркетинговий аудит, який дозволяє комплексно оцінити зовнішнє середовище, виявити загрози й визначити потенційні можливості розвитку торговельного підприємства.

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності торговельного підприємства має базуватись як на економічних, так і на маркетингових показниках. Перші відображають загальний рівень рентабельності та ефективність використання ресурсів, другі — результативність окремих маркетингових заходів у межах товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики.

Особливо важливо враховувати здатність підприємства задовольняти потреби споживачів, утримувати їх та формувати лояльність. Для цього доцільно аналізувати як внутрішні чинники (прибуток, витрати, фінансова стійкість), так і зовнішні (ринкова частка, попит, позиція серед конкурентів) (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Показники оцінювання ефективності маркетингової діяльності

Класифікаційна ознака	Типи показників
За рівнем формалізації	Якісні, кількісні
За напрямками діяльності	Маркетингові, економічні, фінансові
Щодо джерел формування	Показники внутрішнього та зовнішнього середовища
За суб'єктами оцінювання	Із залученням зовнішніх оцінювачів, внутрішні (на підприємстві)
За способом подання	Абсолютні, відносні
За напрямками маркетингової політики	Товарна політика, цінова політика, комунікації, збут
За часовим горизонтом	Минулі, поточні, прогнозні

Джерело: [18-20]

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності торговельного підприємства має спиратися на комплекс показників, оскільки один узагальнений критерій не може повною мірою відобразити результативність усіх напрямів діяльності. Аналіз кожного напрямку – товарної, цінової, комунікаційної та збутової політики – дозволяє точніше коригувати дії та підтримувати стабільну позицію підприємства в умовах змін ринку.

Ефективна маркетингова політика є ключовим чинником у зміцненні конкурентоспроможності: вона формує позитивне сприйняття бренду, сприяє зростанню клієнтської бази та дозволяє підприємству виділятися серед конкурентів. Конкурентоспроможність у цьому контексті розглядається як здатність підприємства краще задовольняти потреби споживача порівняно з іншими учасниками ринку.

Для її оцінки можуть застосовуватись різні методи – графічні, розрахункові, матричні або комбіновані. Наприклад, радіальні діаграми (багатокутники конкурентоспроможності) наочно відображають позиції підприємства за кількома критеріями, хоча й не дають узагальненого показника.

Методи оцінки конкурентоспроможності умовно поділяються на три групи: ті, що аналізують ринкові позиції підприємства, ті, що відображають рівень управління, і ті, що оцінюють фінансово-економічну діяльність. Такий підхід дозволяє всебічно оцінити становище торговельного підприємства на ринку та визначити напрями покращення.

Оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства здійснюється за допомогою різних методів, серед яких особливе місце займають матричні, розрахункові та аналітичні підходи. Матричні методи, зокрема модель BCG, дозволяють визначити позицію підприємства на ринку залежно від темпів зростання та частки ринку. Такі інструменти зручні для візуального порівняння конкурентних позицій, хоча не дають загального інтегрального показника.

Розрахункові методи дозволяють оцінити окремі аспекти діяльності підприємства – фінансові, маркетингові, управлінські – або забезпечити комплексний аналіз. Оцінюється не лише ринкова частка, а й інноваційність, якість обслуговування, ефективність управління ресурсами. Одним із підходів є використання системи групових критеріїв, що дають змогу визначити рівень конкурентоспроможності підприємства загалом.

Серед сучасних інструментів варто виділити бенчмаркінг – метод порівняння власної діяльності з найкращими практиками інших компаній. Він допомагає виявити напрями вдосконалення, оптимізувати процеси й адаптувати успішні рішення для підвищення конкурентних переваг.

Крім того, оцінювання конкурентоспроможності не обходиться без аналізу фінансово-економічних результатів. Доцільним є застосування методів фінансового аналізу, прогнозування, бюджетування та оцінки оборотності товарних запасів. Сукупне використання цих підходів дозволяє отримати об'єктивну картину ефективності маркетингової та господарської діяльності торговельного підприємства й своєчасно коригувати його стратегію на ринку.

1.3. Маркетингова стратегія як інструмент розвитку торговельного підприємства

У сучасних умовах високої конкуренції, нестабільності ринку та впливу глобальних чинників розвиток торговельного підприємства дедалі більше залежить від здатності формувати чітку маркетингову стратегію. Саме стратегічно орієнтований підхід дозволяє підприємству не лише утримувати позиції, а й забезпечувати стале зростання та адаптацію до змін ринкового середовища.

Маркетингова стратегія виконує роль ключового інструмента управління розвитком, поєднуючи довгострокові цілі підприємства з його ресурсними можливостями. Успішність її реалізації базується на ретельному

аналізі як внутрішніх резервів підприємства, так і зовнішніх факторів, що формують умови конкуренції.

Будь-яка стратегія передбачає послідовність дій, спрямованих на досягнення запланованих результатів. Вона починається з оцінки ринкової ситуації, формулювання місії підприємства та визначення стратегічних пріоритетів, що мають бути реалізовані у визначені строки з урахуванням наявних ресурсів і ринкових можливостей (рис. 1.2).

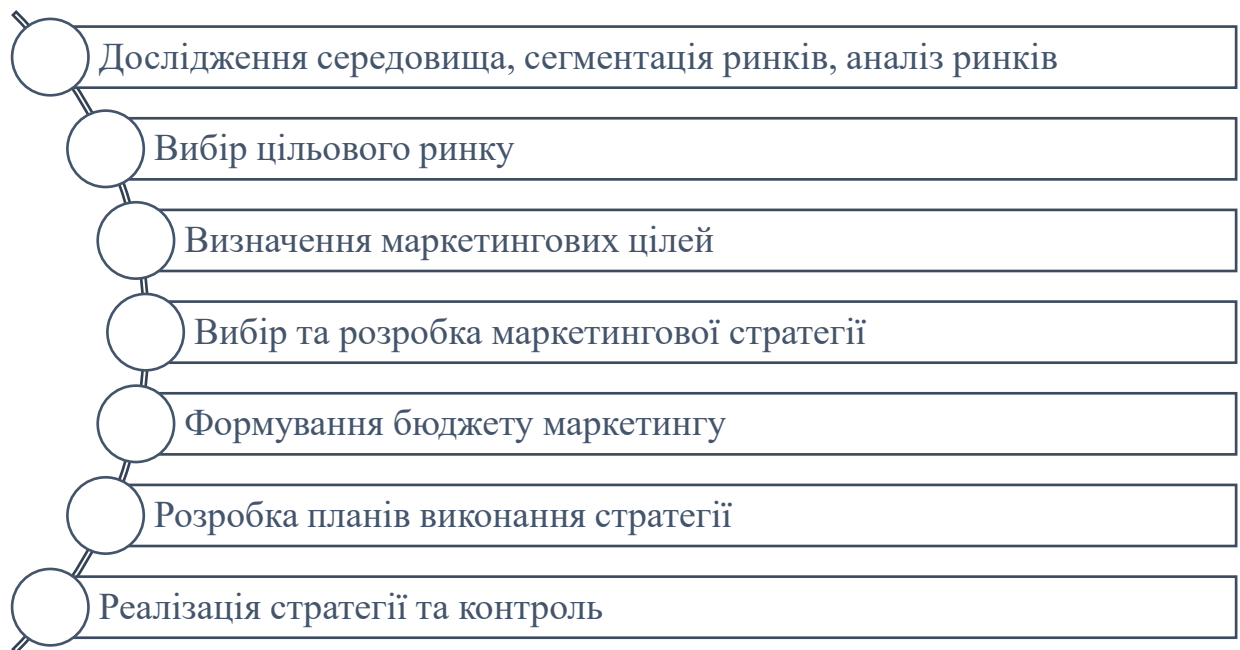


Рис. 1.2. Розробка маркетингової стратегії та маркетингового плану торговельного підприємства

Джерело: [21-24]

Реалізація маркетингової стратегії торговельного підприємства передбачає сукупність практичних дій і управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей у ринковому середовищі. Цей процес визначає напрям розвитку підприємства, його ринкову поведінку та адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Серед ключових чинників, що впливають на формування маркетингової стратегії, варто виділити терміни її розробки й впровадження, поточне положення підприємства на ринку, динаміку попиту, фінансовий

стан підприємства, а також співвідношення між його часткою ринку та темпами зростання галузі. Ці характеристики дають змогу сформуванню обґрунтовану й адаптивну стратегію розвитку (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Класифікація маркетингових стратегій

Класифікаційна ознака	Види маркетингових стратегій
За термінами реалізації стратегії	Короткострокові, середньострокові, довгострокові
За ринковим положенням підприємства	Стратегія лідера, претендента, послідовника, нішева стратегія
За характером ринкового попиту	Стимулюючого, адаптивного, підтримуючого або демаркетингу
За фінансовим станом підприємства	Стратегії виживання, стабілізації, зростання
За підходом до вибору цільового ринку	Товарної спеціалізації, сегментної, вибіркової, концентрації, охоплення
За співвідношенням ринкової частки і темпів зростання	Стратегія розвитку, підтримки, збирання врожаю, згортання

Джерело: [25-27]

Торговельне підприємство, що має слабкі позиції на ринку, може обирати серед кількох стратегічних варіантів. Зокрема, стратегія обережного наступу передбачає поступове нарощування ринкової частки та зміцнення конкурентних переваг. Стратегія оборони та стабілізації спрямована на збереження вже досягнутих результатів – обсягів продажу, прибутковості, ринкової частки. У випадку критичної ситуації можливим є швидкий відступ – припинення окремих видів діяльності або продаж активів. Ще одним варіантом може бути стратегія «збирання врожаю», що полягає у скороченні інвестицій і максимізації короткострокових доходів перед повним виходом з ринку.

Вибір стратегії також залежить від стану попиту на ринку. Так, стимулюючий маркетинг застосовується тоді, коли товар не користується попитом через низьке сприйняття цінності або недостатню обізнаність. У випадках нерівномірного, сезонного попиту доцільним є синхромаркетинг, який дозволяє врівноважити навантаження на торговельні потоки. Коли попит стабільний і відповідає можливостям підприємства, використовують

підтримуючий маркетинг, спрямований на збереження поточної ситуації. Якщо попит знижується, підприємство може вдаватися до ремаркетингу – оновлення стратегії просування, асортименту чи комунікацій для його відновлення. У випадках, коли попит перевищує можливості торговельної мережі, застосовується демаркетинг – свідоме обмеження попиту через перегляд цінової політики, реклами або обмеження каналів збуту.

Ще одним критерієм для вибору стратегії є загальноекономічний стан підприємства. У кризовій ситуації застосовується стратегія виживання, що передбачає глибоку реструктуризацію маркетингової діяльності, скорочення витрат і пошук точок стабілізації. Якщо підприємство стикається з тимчасовими труднощами, воно може реалізовувати стратегію стабілізації, яка полягає у вирівнюванні показників з подальшим переходом до зростання. У сприятливому середовищі підприємства обирають стратегію росту, яка передбачає збільшення обсягів продажу, прибутку, розширення асортименту та мережі збуту. Такий ріст може відбуватись інтенсивно (завдяки власним ресурсам), через інтеграцію (злиття, поглинання) або шляхом диверсифікації (вихід на нові сегменти чи ринки).

Важливою ознакою поділу маркетингових стратегій є також метод вибору цільового ринку. Залежно від нього виокремлюють кілька підходів:

1. Стратегія товарної спеціалізації передбачає зосередження на певному виді товару, який пропонується різним категоріям споживачів. Це дає змогу досягти високої якості та визнання у конкретній товарній групі.

2. Стратегія сегментної спеціалізації орієнтована на обслуговування різноманітних потреб одного ринкового сегмента.

3. Стратегія вибіркової (селективної) спеціалізації ґрунтується на виборі кількох перспективних сегментів, які не обов'язково пов'язані між собою, але є прибутковими та відповідають ресурсним можливостям підприємства.

4. Стратегія односегментної концентрації полягає у фокусуванні всієї діяльності на одному конкретному сегменті з метою досягнення в ньому лідерських позицій.

5. Стратегія повного охоплення ринку реалізується у великих торговельних мережах, які прагнуть задовольнити потреби всіх основних сегментів ринку, пропонуючи широкий асортимент продукції.

Таким чином, маркетингова стратегія торговельного підприємства повинна враховувати як зовнішні умови, так і внутрішні можливості, а також бути гнучкою до змін у ринковому середовищі.

У контексті торговельного підприємства важливим чинником вибору маркетингової стратегії є загальний економічний стан фірми та її маркетингова орієнтація. Залежно від цього застосовуються різні типи стратегій. У кризових ситуаціях, коли підприємство наближається до банкрутства, доцільною є стратегія виживання, яка передбачає перегляд усіх елементів маркетингової діяльності з метою стабілізації. Якщо спостерігається різке зниження ключових показників або нестабільна динаміка розвитку, доцільно застосовувати стратегію стабілізації, орієнтовану на відновлення рівноваги з подальшим переходом до росту. В умовах сприятливої ситуації доцільною є стратегія росту, яка спрямована на розширення обсягів продажу, прибутку і ринкової частки. Залежно від інтенсивності розвитку, зростання може бути органічним, інтеграційним або здійснюватися через диверсифікацію товарного асортименту.

Вибір цільового ринку також формує тип стратегії. Якщо підприємство зосереджується на одному товарі, який пропонує кільком споживчим групам, це стратегія товарної спеціалізації. У випадку задоволення потреб одного сегмента різними товарами, застосовується стратегія сегментної спеціалізації. Вибіркову спеціалізацію обирають ті підприємства, які працюють з різними сегментами без жорсткої орієнтації на товар чи ринок, а лише на прибутковість. Якщо компанія зосереджується на одному сегменті, застосовується стратегія односегментної концентрації. А підприємства, які

прагнуть охопити якомога ширшу аудиторію, використовують стратегію повного охоплення ринку.

Ще однією важливою ознакою класифікації маркетингових стратегій є співвідношення ринкової частки підприємства з темпами зростання ринку. Такий підхід, запропонований Бостонською консалтинговою групою, дозволяє ефективно визначити тип стратегії відповідно до ситуації. Для компаній з невеликою ринковою часткою, але високими темпами зростання, актуальною є стратегія розвитку – вона передбачає залучення інвестицій для розширення присутності. Якщо підприємство вже посідає значну частку на зростаючому ринку, йому варто підтримувати свої позиції шляхом інвестицій, які часто потребують зовнішнього фінансування. У випадку, коли ринок уповільнюється, а компанія не планує масштабного розширення, доцільною стає стратегія «збирання врожаю» – спрямована на отримання короткострокових прибутків навіть за рахунок зменшення частки.

Формування маркетингової стратегії – це ключовий елемент забезпечення ефективного функціонування торговельного підприємства. Стратегія повинна не лише відповідати внутрішнім можливостям компанії та ринковим умовам, але й передбачати гнучкий механізм реагування на зміни в зовнішньому середовищі. Згідно з підходом А. Томпсона і А. Стрікланда, стратегія поєднує в собі як заплановані дії, так і здатність швидко адаптуватися до нових викликів, зокрема до змін споживчої поведінки, інноваційних технологій і зростаючої конкуренції [28].

У практиці торговельних підприємств не існує універсального підходу до формування маркетингової стратегії, тому варто розглянути кілька найбільш відомих моделей, які використовуються на міжнародному рівні. Г. Мінцберг запропонував три концепції: планову модель, підприємницьку та модель адаптації через досвід. У першій стратегія формується як чітко структурований процес за участі кваліфікованих спеціалістів, які використовують наукові методи для визначення цілей і шляхів їх досягнення. У підприємницькій моделі ключова роль належить керівнику, який,

спираючись на власне бачення, інтуїцію й досвід, самостійно визначає стратегічний напрям розвитку. Третя модель – навчання на практиці – передбачає постійне коригування стратегії у відповідь на зміни зовнішнього середовища, і є особливо актуальною в умовах нестабільного ринку.

З погляду організації самого процесу формування стратегії, А. Томпсон і А. Стрікланд виокремлюють підходи, які відрізняються за рівнем залучення керівництва: це можуть бути моделі з одноосібним управлінням, делегуванням, співпрацею або конкуренцією всередині організації. Кожен із підходів має свої переваги і вибирається залежно від структури підприємства, рівня централізації та корпоративної культури [28].

Інші автори також запропонували вагомі підходи. Зокрема, І. Ансофф наголошує на необхідності глибокого аналізу позицій підприємства у конкурентному середовищі та виборі стратегії з урахуванням потенціалу та загроз [29]. Ф. Котлер акцентує увагу на системному підході: формуванні місії, постановці цілей, розробці стратегій розвитку товарного портфеля та впровадженні програми зростання [30].

Таким чином, для торговельного підприємства критично важливо створити дієву систему маркетингового управління, яка охоплює аналіз ринку, вибір цільової аудиторії, формування комплексної стратегії і використання відповідних маркетингових інструментів. Ефективна стратегія дозволяє не лише адаптуватися до умов конкурентного ринку, але й активно впливати на нього, забезпечуючи стабільне зростання та розвиток підприємства.

Висновки до 1 розділу

У першому розділі дипломної роботи було здійснено комплексне дослідження теоретичних засад стратегічного управління маркетингом у сфері торгівлі. З'ясовано, що в умовах жорсткої конкуренції, динамічних змін у споживчих потребах і нестабільного зовнішнього середовища саме

маркетингова стратегія відіграє ключову роль у забезпеченні стійкого розвитку торговельного підприємства. Вона визначає довгострокові напрями діяльності, дає змогу раціонально використовувати ресурси, адаптуватися до змін ринку й ефективно досягати поставлених цілей.

Визначено, що маркетингова стратегія є складовою загальної стратегії підприємства і формується з урахуванням місії, бачення, специфіки ринку та внутрішнього потенціалу підприємства. Її побудова базується на аналізі маркетингового середовища, конкурентних переваг, ринкової позиції, а також відповідних стратегічних цілей. У процесі формування маркетингової стратегії важливим є врахування таких факторів, як тривалість реалізації, тип ринкового попиту, економічний стан підприємства та обрана модель цільового ринку.

У роботі розглянуто класифікацію маркетингових стратегій залежно від ринкової позиції підприємства (лідери, претенденти, послідовники, нішеві компанії), що дозволяє гнучко обирати стратегічну поведінку відповідно до наявних можливостей і загроз. Проаналізовано стратегії для підприємств із сильною й слабкою конкурентною позицією, а також специфіку стратегій у відповідь на різні стани ринкового попиту (стимулюючий маркетинг, ремаркетинг, демаркетинг тощо). Це дозволяє підприємствам адаптувати свої дії до конкретних умов та уникати стратегічних помилок. Особливу увагу приділено методам оцінювання маркетингової діяльності та конкурентоспроможності. Розглянуто підходи, що включають графічні, матричні, розрахункові й комбіновані методи, які дають змогу об'єктивно оцінити результати маркетингової роботи торговельного підприємства.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що ефективна маркетингова стратегія є не лише інструментом досягнення конкурентних переваг, але й засобом забезпечення стійкого розвитку торговельного підприємства. Вона поєднує аналітичний підхід, системність, здатність до адаптації й орієнтацію на довгостроковий результат, що є особливо важливим у сучасному бізнес-середовищі.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ПРОФІ ПРОДУКТ»

2.1. Характеристика ТОВ «Профі Продукт»

Дослідження теоретичних положень, викладених у першому розділі дипломної роботи, буде здійснюватися на прикладі діяльності торговельного підприємства ТОВ «Профі Продукт» – одного з провідних постачальників сировини для кондитерського, хлібобулочного, кулінарного та молочного виробництва на українському ринку.

Компанія спеціалізується на реалізації широкого асортименту високоякісної сировини, зокрема кондитерських і шоколадних глазурей, начинок, сиропів, топінгів, маргаринів, какао-продуктів, гідрогенізованих і кокосових жирів, а також харчових добавок, борошна, майонезу, кетчупу і томатної пасти. Уся продукція компанії супроводжується відповідними сертифікатами якості, що підтверджує її відповідність вітчизняним і міжнародним стандартам.

Товариство активно співпрацює з підприємствами харчової промисловості, кондитерськими фабриками, пекарнями, закладами HoReCa та іншими клієнтами, які зацікавлені у стабільних поставках якісної сировини. Компанія не лише забезпечує ефективну логістику, а й пропонує клієнтам професійний супровід та консультації з технологічного використання продукції.

Висока якість продукції, професійне обслуговування та постійне вдосконалення асортименту дозволили ТОВ «Профі Продукт» закріпити лідерські позиції у сфері постачання сировини для харчової промисловості. У цьому контексті вивчення особливостей маркетингової стратегії підприємства є актуальним і сприятиме глибшому розумінню механізмів його стратегічного розвитку в умовах конкурентного ринку.

Для дослідження теоретичних положень маркетингової стратегії як інструменту розвитку торговельного підприємства у другому розділі дипломної роботи було обрано ТОВ «Профі Продукт» – українську компанію, що займає провідні позиції на ринку постачання інгредієнтів для харчової промисловості.

Підприємство зареєстроване в місті Чорноморськ Одеської області та працює у кількох напрямках господарської діяльності згідно з КВЕД, зокрема:

- 10.82 – виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів;
- 46.17, 46.33, 46.36, 46.37, 46.39 – різні види оптової торгівлі продуктами харчування;
- 47.73, 47.91, 46.46 – роздрібна торгівля, включаючи онлайн-продажі та фармацевтичні товари.

Компанія демонструє стабільну динаміку розвитку. Згідно з фінансовою звітністю:

- у 2022 році чистий дохід склав понад 20,1 млн грн, прибуток – 1,36 млн грн;
- у 2023 році дохід зріс до 34,3 млн грн, а чистий прибуток – до 1,56 млн грн;
- у 2024 році виручка склала вже 51,1 млн грн, а чистий прибуток досяг 2,75 млн грн, що свідчить про ефективне зростання компанії.

ТОВ «Профі Продукт» є прикладом малого підприємства, яке, незважаючи на обмежену кількість працівників (5 осіб станом на 2024 рік), ефективно реалізує маркетингову стратегію та забезпечує прибуткову діяльність. Це робить компанію доцільним об'єктом дослідження для оцінки впливу маркетингової стратегії на розвиток торговельного підприємства.

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Профі Продукт» за три роки, а також їх порівняльний аналіз у 2022-2024 рр. наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники ТОВ «Профі Продукт» за 2022-2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2024/2023	2023/2022	2024/2023	2023/2022
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	13628,4	13561,5	17356,8	3795,3	-66,9	28,0	-0,5
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	514,6	350,1	835,3	485,2	-164,5	138,6	-32,0
Середньорічна вартість капіталу, тис. грн.	5753,4	6701,4	10157,4	3456	948	51,6	16,5
Чистий дохід, тис. грн.	20164,6	34335,2	51141,9	16806,7	14170,6	48,9	70,3
Собівартість реалізації, тис. грн.	15755,4	28276,2	42792	14515,8	12520,8	51,3	79,5
Чистий прибуток, тис. грн.	1026,3	1555,8	2754,7	1198,9	529,5	77,1	51,6
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	1234,6	1897,3	3391,9	1494,6	662,7	78,8	53,7
Економічна рентабельність, %	7,53	11,61	15,31	3,7	4,08	31,9	54,2
Рентабельність продукції, %	5,1	4,53	5,38	0,85	-0,57	18,8	-11,2
Фондовіддача, грн./грн.	39,18	98,09	61,22	-36,87	58,91	-37,6	150,4
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	5	5	5	0	0	0,0	0,0
Фонд оплати праці, тис. грн.	1451,4	1541,1	1634,8	93,7	89,7	6,1	6,2
Продуктивність праці, тис. грн./працівника	4032,9	6867	10228,4	3361,4	2834,1	49,0	70,3

Джерело: розраховано автором

ТОВ «Профі Продукт» демонструє сталий приріст основних фінансових показників, що підтверджує успішне впровадження маркетингової стратегії та ефективне управління ресурсами. Зокрема, суттєве зростання чистого доходу на 48,95% у 2024 році порівняно з 2023 роком свідчить про вдалі маркетингові та збутові стратегії, а також про здатність компанії ефективно конкурувати на ринку. Зростання середньорічної вартості активів і капіталу також свідчить про фінансову стабільність і спроможність підприємства інвестувати у подальший розвиток.

Значне збільшення чистого прибутку, що на 77,06% більше у 2024 році порівняно з 2023, вказує на ефективне управління витратами та оптимізацію виробничих процесів. Таке збільшення є результатом не лише підвищення доходів, але й зниження витрат або підвищення ефективності виробництва.

Зростання середньорічної вартості основних засобів на 138,6% у 2024 році є важливим показником того, що компанія активно інвестує у свою інфраструктуру та оновлення виробничих потужностей. Це свідчить про стратегічну орієнтацію на довгостроковий розвиток, підвищення продуктивності та поліпшення якості продукції. Вкладення в основні засоби також можуть забезпечити стабільність у майбутньому та дозволити знизити витрати на виробництво в довгостроковій перспективі.

Рентабельність продукції, хоча й незначно змінилася в 2024 році, але відзначає позитивну тенденцію до стабільності на високому рівні. Проте для подальшого зростання рентабельності важливо продовжувати оптимізацію витрат, підвищення якості продукції та розвитку нових продуктів, що дозволить ще більше поліпшити маржу на одиницю продукції.

Продуктивність праці підприємства є одним із ключових аспектів його ефективності. Збільшення показників продуктивності праці на одного працівника на 70,27% у 2024 році свідчить про покращення умов праці, можливе впровадження нових технологій, а також вдосконалення навчання та мотивації персоналу. Збільшення продуктивності в умовах стабільної

чисельності персоналу (5 осіб) є значним результатом ефективної організації робочих процесів і підвищення кваліфікації працівників.

Підприємство також активно використовує внутрішні та зовнішні фактори для посилення своїх позицій на ринку. Завдяки збільшенню чистого доходу, поліпшенню рентабельності та фінансових результатів, компанія зміцнює свою конкурентоспроможність. Вона може спрямовувати зусилля на подальше розширення виробництва та посилення маркетингових кампаній для залучення нових клієнтів і партнерів.

Зростання власного капіталу та чистого прибутку свідчить про фінансову стабільність ТОВ «Профі Продукт», що дозволяє йому бути більш стійким до економічних ризиків, коливань попиту і змін на ринку. Це створює умови для подальшого розвитку, зокрема для виходу на нові ринки, збереження конкурентних переваг і забезпечення сталого росту в довгостроковій перспективі.

Для продовження успішного розвитку підприємству необхідно орієнтуватися на стратегічні напрямки, які включають оптимізацію витрат, розширення асортименту продукції, а також підвищення якості обслуговування клієнтів. Розвиток нових продуктів і технологій, а також вдосконалення маркетингових комунікацій можуть сприяти зростанню частки ринку та зміцненню позицій «Профі Продукт» у галузі.

Загалом, ТОВ «Профі Продукт» демонструє сильний ріст і стабільність у 2022–2024 роках. Підприємство ефективно використовує інвестиції, підвищує прибутковість і продуктивність праці, зміцнює свої конкурентні позиції і має потенціал для подальшого зростання. Техніко-економічний аналіз показує, що підприємство правильно орієнтується на стратегічні цілі та реалізує ефективні стратегії для розвитку на внутрішньому та міжнародному ринках.

Таким чином, підприємство виглядає стабільним та перспективним підприємством із великою кількістю можливостей для подальшого успішного розвитку на конкурентному ринку.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства

ТОВ «Профі Продукт» є одним із провідних постачальників харчової сировини на ринку України, спеціалізуючись на продуктах для кондитерського, хлібобулочного, кулінарного та молочного виробництва. Компанія працює у форматі B2B-дистрибуції, орієнтуючись переважно на оптових замовників, виробничі підприємства та комерційні заклади громадського харчування. Асортимент продукції нараховує кілька сотень найменувань, зокрема: шоколадні та кондитерські глазурі, начинки, сиропи, топінги, маргарини, рослинні жири, какао-продукти, а також майонези, кетчупи, томатну пасту та борошно.

Маркетингова діяльність компанії спрямована на створення стійкої репутації надійного постачальника, який забезпечує стабільну якість продукції та гнучкі умови співпраці. Усі товари супроводжуються сертифікатами відповідності та безпеки, що підвищує довіру клієнтів і формує конкурентну перевагу на ринку.

З метою оптимізації дистрибуції ТОВ «Профі Продукт» активно розвиває власну логістичну інфраструктуру. Компанія використовує централізовану систему складування, яка дає змогу ефективно обслуговувати клієнтів по всій території України. Пряма модель постачання, без залучення посередників, дозволяє скорочувати логістичні витрати та оперативно реагувати на запити ринку. Завдяки цьому підприємство забезпечує гнучку цінову політику, а також високу точність та швидкість виконання замовлень.

Таким чином, маркетингова діяльність ТОВ «Профі Продукт» інтегрує елементи логістики, якості продукції та комунікаційної підтримки, формуючи стійку присутність на ринку сировини для харчової промисловості.

У діяльності ТОВ «Профі Продукт» важливу роль відіграє оптимізація логістичних маршрутів та точне планування графіків доставки. Завдяки чітко визначеним часовим інтервалам завантаження та вивантаження товарів,

підприємство забезпечує ефективне використання ресурсів, що дозволяє зменшити витрати часу та логістичних витрат. Компанія активно використовує гнучкі транспортні рішення для обслуговування клієнтів у різних регіонах, що підвищує швидкість постачання та задовольняє вимоги виробничих підприємств.

Впровадження сучасних підходів до логістики сприяє зниженню операційних витрат і, відповідно, забезпеченню конкурентної цінової політики. Одним із важливих напрямів удосконалення стало впровадження елементів системи «Just-in-time», яка дозволяє організовувати поставки сировини точно у встановлені терміни й у необхідному обсязі. Це особливо актуально для компанії, яка спеціалізується на постачанні харчових інгредієнтів, чутливих до умов зберігання та термінів придатності.

Завдяки використанню складського терміналу та програмного забезпечення класу WMS, ТОВ «Профі Продукт» має змогу ефективно інтегрувати логістичні та виробничі процеси, контролюючи рух товарів у режимі реального часу. Така система дозволяє мінімізувати втрати, забезпечити точне комплектування замовлень і досягати високого рівня задоволення клієнтів. У сукупності це формує стійкі конкурентні переваги компанії на ринку харчової сировини.

Ключовим елементом застосування системи «Just-in-time» у діяльності ТОВ «Профі Продукт» є автоматизація складських процесів і створення умов для ефективної роботи персоналу. Для цього на підприємстві активно використовується спеціалізоване програмне забезпечення класу WMS (Warehouse Management System), яке забезпечує онлайн-облік товарних залишків та контроль логістичних операцій.

При надходженні продукції працівники складу сканують штрих-коди упаковок, що дозволяє оперативно вносити дані до системи, зменшуючи ймовірність помилок. Основною перевагою впровадження WMS є можливість зберігати продукцію відповідно до термінів обігу, що має важливе значення при роботі з харчовою сировиною та інгредієнтами.

Додатково система дозволяє моніторити час, витрачений працівниками на виконання окремих операцій, і здійснювати контроль якості складської роботи. Це підвищує загальну продуктивність і сприяє оптимізації ресурсів компанії.

У рамках стратегії розширення асортименту та підвищення конкурентоспроможності, ТОВ «Профі Продукт» налагоджує співпрацю з провідними виробниками сировини як в Україні, так і за її межами. Компанія ретельно підходить до вибору постачальників, віддаючи перевагу тим, хто здатен забезпечити стабільно високу якість продукції. Регулярний контроль якості сировини та відповідність міжнародним стандартам – невід’ємна складова системи маркетингового управління підприємства (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Система управління персоналом ТОВ «Профі Продукт»

Джерело: розроблено автором

Оскільки чисельність персоналу ТОВ «Профі Продукт» є сталою й протягом 2022–2024 років не зазнавала змін, аналіз динаміки руху кадрів не виявив істотних відхилень. Підприємство функціонує на основі стабільного кадрового складу, що свідчить про ефективну систему управління персоналом, низьку плинність кадрів та високу лояльність працівників. Усі співробітники підприємства демонструють належну професійну підготовку, що дозволяє забезпечувати якісне виконання виробничих і логістичних процесів. Така кадрова стабільність є позитивним чинником для подальшого

розвитку компанії, особливо в умовах високої конкуренції на ринку постачання харчової сировини.

Для забезпечення ефективної діяльності ТОВ «Профі Продукт» впроваджує сучасні технології та організаційні підходи в галузі торгівлі та логістики, орієнтуючись на вимоги ринку B2B. Одним із ключових напрямів є налагоджена співпраця безпосередньо з виробниками сировини, що дозволяє зменшити витрати, підвищити контроль якості продукції та забезпечити стабільність поставок.

Діяльність компанії зосереджена на забезпеченні потреб підприємств харчової промисловості, з фокусом на масове використання сировини в кулінарному, хлібопекарському, кондитерському та молочному виробництві. Це дає змогу обслуговувати велику кількість клієнтів без надмірного навантаження на персонал, оптимізуючи витрати й підвищуючи продуктивність.

Широкий асортимент продукції зосереджено в одному логістичному просторі, що дозволяє партнерам швидко формувати замовлення з необхідної сировини без потреби залучення додаткових постачальників. При цьому компанія пропонує гнучкий підхід до формування цінової політики залежно від обсягів закупівель і типу клієнта, що дозволяє задовольнити запити різних груп бізнес-користувачів.

Важливе місце в системі управління займає автоматизація процесів: облік, зберігання, відвантаження й управління запасами здійснюється за допомогою сучасних ІТ-рішень. Це не лише зменшує ризики людського фактору, але й сприяє прозорості та швидкості операцій.

Усе це створює передумови для стабільної, конкурентоспроможної та ефективної діяльності Товариства на ринку постачання сировини для харчового виробництва.

У першому розділі було встановлено, що результативність маркетингової діяльності торговельного підприємства залежить від гармонійної взаємодії низки зовнішніх і внутрішніх чинників, рівня адаптації

до ринкового середовища, а також від ефективності управління як маркетинговими процесами, так і загальною системою менеджменту.

Для компанії «Профі Продукт», яка спеціалізується на постачанні сировини для харчової промисловості, ключову роль у побудові конкурентоспроможної маркетингової стратегії відіграє управління продуктовим портфелем. Попри те, що на ринку існує широкий вибір постачальників, кожен клієнт прагне знайти саме того партнера, який здатен забезпечити найкраще співвідношення ціни, якості та умов поставки відповідно до специфіки його виробництва.

У цьому контексті маркетингова політика ТОВ «Профі Продукт» орієнтована на постійне оновлення асортименту, відповідність продукції сучасним вимогам технологій виробництва, а також на гнучкість в обслуговуванні клієнтів. Раціональне управління номенклатурою товарів дозволяє компанії швидко реагувати на зміну попиту та підтримувати високий рівень задоволеності споживачів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Порівняння асортименту молочної продукції

Показники	Глазурі	Начинки	Молочна сировина
Широта асортименту	18	34	22
Повнота асортименту	9	17	12
Новизна асортименту	5	9	6
Коефіцієнт оновлення	0,25	0,3	0,22
Стійкість асортименту	10	20	12
Коефіцієнт стійкості	0,4	0,45	0,38
Структура асортименту	0,18	0,21	0,16
Гармонійність асортименту	Збалансована кількість видів	Різноманітні типи для професійного використання	Оптимальне покриття категорій

Джерело: сформовано автором за даними підприємством

Після проведення аналізу асортименту молочної продукції, що реалізується ТОВ «Профі Продукт», можна зробити висновок про ефективність та структурованість підходу компанії до формування товарного портфеля. На відміну від деяких конкурентів, які орієнтуються на

максимальне розширення асортименту за рахунок великої кількості виробників, «Профі Продукт» робить ставку на стабільність постачання, контроль якості та зручну структуру вибору продукції.

Компанія співпрацює з перевіреними виробниками, що дозволяє забезпечити сталість оновлення асортименту й уникати надмірного дублювання товарних позицій. Такий підхід підвищує керованість товарними запасами та спрощує вибір для клієнтів.

Асортимент організований за категоріями, що забезпечує зручність у пошуку товарів і позитивно впливає на загальну клієнтську лояльність. В межах цього дослідження також було застосовано метод АВС-аналізу для визначення найбільш прибуткових позицій серед молочних товарів. Це дозволило класифікувати продукцію на ключові групи – основні продукти, товари з потенціалом росту та менш прибуткові позиції, що дозволяє формувати обґрунтовану асортиментну політику підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

АВС-аналіз категорії товарів акції «7 днів» ТОВ «Профі Продукт»

№ з/п	Товарна група	Оборот за рік, тис. грн.	Частка в товарообігу, %	Частка в товарообігу, % накопичувальним підсумком	Група
1	Глазурі та начинки	1520	16,96429	16,96429	А
2	Молочна сировина	1300	14,50893	31,47321	А
3	Цукор і підсолоджувачі	1150	12,83482	44,30804	А
4	Жири та олії	990	11,04911	55,35714	А
5	Какао-продукти	860	9,598214	64,95536	А
6	Маргарини	720	8,035714	72,99107	В
7	Томатна паста та кетчуп	610	6,808036	79,79911	В
8	Борошно	480	5,357143	85,15625	В
9	Майонез	350	3,90625	89,0625	В
10	Сиропи	310	3,459821	92,52232	С
11	Топінги	270	3,013393	95,53571	С
12	Інші добавки	210	2,34375	97,87946	С
13	Пакування	190	2,120536	100	С

Джерело: сформовано автором

Найбільш вагомий внесок у товарообіг компанії забезпечують такі товарні групи, як глазурі та начинки (16,96%), молочна сировина (14,51%), цукор і підсолоджувачі (12,83%), жири та олії (11,05%) та какао-продукти (9,60%). Сукупно ці п'ять категорій формують 64,96% від загального обсягу реалізації та віднесені до групи А, що свідчить про їх ключову роль у формуванні доходів компанії.

Вказані товари є стратегічними для діяльності підприємства, адже саме вони є основною сировиною у виробництві кондитерських, хлібобулочних і кулінарних продуктів. Підтримка стабільного постачання, контроль якості, а також гнучка цінова політика щодо цих товарів мають залишатися в пріоритеті.

Таким чином, результати аналізу дозволяють зосередити маркетингові зусилля на просуванні найприбутковіших категорій продукції, оптимізувати складські запаси, а також ефективніше управляти асортиментом з орієнтацією на високоефективні позиції.

Порівняння підходів до використання цільових промоакцій у діяльності таких ритейлів, як ТОВ «Профі Продукт» та інші оператори ринку (наприклад, ТОВ «Елпіс-Україна»), показує важливість індивідуалізованого підходу до споживача. Персоналізовані пропозиції формують у клієнтів відчуття значущості, що суттєво підвищує їхню лояльність до бренду. Масові ж знижки, попри свою популярність, не завжди забезпечують аналогічний ефект і можуть знижувати маржинальність продукції. У довгостроковій перспективі саме адресні акції дозволяють не лише утримувати постійних клієнтів, а й нарощувати обсяги реалізації без необхідності постійного демпінгу.

Реклама залишається ключовим інструментом комунікації компанії з цільовою аудиторією. Залежно від обраного каналу, вона може нести інформативну, емоційну або іміджеву функцію. У практиці ТОВ «Профі Продукт» особливу увагу приділяють вибору медіа-каналів, які дозволяють

ефективно доносити ціннісні переваги компанії до цільової аудиторії, враховуючи специфіку B2B-сегменту, в якому вона працює.

Серед каналів комунікації актуальними залишаються цифрові інструменти – e-mail розсилки, таргетована реклама, SEO, а також безпосередня взаємодія з клієнтами через менеджерів з продажу. Водночас класичні засоби, як-от друкована реклама, фірмові вивіски та участь у спеціалізованих виставках, також використовуються як елементи підтримки позитивного іміджу підприємства.

Загалом, ефективна рекламна стратегія має відповідати конкретним комунікативним цілям, зокрема – підвищенню впізнаваності бренду, формуванню позитивного сприйняття та стимулюванню дій цільової аудиторії. Медіа-стратегія повинна забезпечити не лише охоплення, а й достатню частоту контакту зі споживачем, формуючи стійкий інтерес до продукції ТОВ «Профі Продукт» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Види реклами оптових підприємств

Види реклами	Profi Product	Елпіс
Комерційна реклама	+	+
Соціальна реклама	-	+
Політична реклама	-	-
Приватні оголошення	+	+
Віртуальна реклама	+	+
Реальна реклама	+	+
ЗМІ реклама	-	-
Прихована реклама	+	+
Імідж-реклама	-	+
Стимулююча реклама	+	+
Бізнес-реклама	+	+
Суспільна реклама	+	+
Порівняльна реклама	-	-
Інформативна реклама	+	+
Реклама-нагадування	-	+
Реклама-підтримка	-	+

Джерело: сформовано автором

На основі порівняльного аналізу використання різних видів реклами ТОВ «Profi Product» та його конкурента «Елпіс» можна зробити низку важливих висновків щодо ефективності маркетингових комунікацій в оптовому сегменті ринку.

ТОВ «Profi Product» активно застосовує широкий спектр рекламних інструментів, зокрема комерційну, соціальну, віртуальну, реальну, іміджеву, стимулюючу, бізнес-рекламу, а також рекламу-нагадування. Такий підхід дозволяє компанії підтримувати сталу присутність на ринку, формувати позитивний образ бренду та підвищувати впізнаваність серед цільової аудиторії. Варто відзначити використання віртуальної реклами та реклами-підтримки, що є ознакою сучасного підходу до просування продукції в умовах цифровізації комунікацій.

У свою чергу, компанія «Елпіс» також використовує багато схожих видів реклами, зокрема ЗМІ-рекламу, порівняльну, інформативну та соціальну рекламу, що свідчить про прагнення залучати нових клієнтів через мас-медіа та формувати обізнаність споживачів про свою продукцію. Проте, відсутність деяких форм реклами, таких як реклама-нагадування чи іміджева реклама, може свідчити про меншу гнучкість у побудові довгострокових взаємин з клієнтами.

Отже, рекламна політика ТОВ «Profi Product» вирізняється більш системним і різноманітним підходом, що створює додаткові конкурентні переваги. Вона спрямована не лише на інформування потенційних клієнтів, але й на формування стійкої лояльності, підтримку продажів та посилення іміджу компанії на ринку оптової торгівлі харчовими інгредієнтами.

Оптова торгівля є однією з ключових ланок економічної системи, що забезпечує стабільне функціонування внутрішнього ринку та сприяє ефективній взаємодії між виробниками і кінцевими споживачами через мережу посередників. Саме оптові компанії, такі як ТОВ «Profi Product», виступають своєрідним «маркетинговим фільтром», який визначає потреби

ринку, прогнозує обсяги попиту та спрямовує виробників на створення відповідної продукції з оптимальними характеристиками.

Окрім координації виробничо-збутових зв'язків, оптова торгівля має вагоме значення для забезпечення продовольчої безпеки, стабільності логістичних ланцюгів і реалізації соціально-економічних функцій. З огляду на високий рівень конкуренції та динамічність ринку харчової продукції, підприємства оптової торгівлі активно впроваджують інновації у сфері логістики, інформаційних технологій та клієнтського сервісу. Порівняльну характеристику інновацій у діяльності оптових компаній представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Порівняльна характеристика інновацій

Назва інновації	Profi Product	Елпіс
1. Купуй без черги	Для зручності клієнтів компанія впровадила систему попереднього замовлення через сайт або менеджера з наступним самовивозом зі складу або доставкою.	Компанія дозволяє попереднє замовлення товарів онлайн з подальшим самовивозом або кур'єрською доставкою по регіону.
2. Scan & Go	Завдяки партнерству з ІТ-компаніями, компанія тестує мобільне рішення для сканування товарів при відвантаженні, що дозволяє пришвидшити обробку замовлень.	Функціонує можливість виставлення попереднього рахунку та відстеження замовлення через особистий кабінет.
3. Прайс-чекер	Компанія використовує внутрішню систему штрих-кодування з можливістю оперативної перевірки цін і залишків через мобільний сканер.	Інформація про товари та ціни доступна в режимі реального часу через сайт та електронний прайс-лист.
4. Каса самообслуговування	Для пришвидшення обслуговування у точках видачі замовлень застосовуються мобільні платіжні термінали, що дозволяє уникати черг і затримок у видачі.	Використовується звична система обслуговування через касу, без терміналів самообслуговування.

Джерело: розроблено автором

У процесі аналізу підходів до ціноутворення на підприємстві ТОВ «Профі Продукт» було виявлено кілька методів формування цін, що мають спільні риси та застосовуються з урахуванням специфіки оптової торгівлі (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Методи ціноутворення ТОВ «Профі Продукт»

Метод ціноутворення	Напрямок застосування
Метод націнки «Середні витрати плюс прибуток»	Застосовується для розрахунку оптових цін шляхом додавання середніх витрат до запланованого прибутку. Метод ефективний при формуванні цін на нові види сировини та інгредієнтів.
Метод встановлення цін на основі аналізу беззбитковості та досягнення планованого прибутку	Використовується для визначення обсягу реалізації, що дозволяє покривати витрати підприємства. Метод дає змогу оптимізувати прибутковість на основі аналізу беззбитковості різних товарних груп.
Метод встановлення цін з урахуванням поточного рівня	Застосовується для коригування цін відповідно до ринкової ситуації та цін конкурентів. Ефективний у динамічному середовищі, коли важко передбачити рівень попиту.

Джерело: розроблено автором

Найбільш ефективним підходом до формування цінової політики для ТОВ «Профі Продукт» є комплексне поєднання кількох методів ціноутворення, зокрема методу «середні витрати плюс прибуток», аналізу беззбитковості та ринкових рівнів цін. Це дозволяє не лише забезпечити прибутковість, але й оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, особливо в умовах зростаючої конкуренції на оптовому ринку харчової сировини та інгредієнтів.

В українському оптовому сегменті маркетингові дослідження набувають дедалі більшої актуальності. Конкуренція між постачальниками посилюється, особливо через активний розвиток логістики та онлайн-каналів збуту. У цьому контексті ТОВ «Профі Продукт» активно впроваджує сучасні маркетингові інструменти для підтримки довгострокових партнерських відносин з клієнтами, підвищення впізнаваності бренду та розширення географії поставок.

З метою забезпечення високої якості обслуговування компанія суворо дотримується вимог державної системи сертифікації, що дозволяє гарантувати відповідність продукції санітарно-гігієнічним і технологічним стандартам, а також зміцнює довіру серед партнерів.

У сфері B2B особливе значення мають точність, оперативність і гнучкість у роботі з клієнтами. Саме тому «Профі Продукт» фокусується на створенні комфортних умов співпраці, включаючи індивідуальні умови поставки, надання технічних специфікацій та гнучку систему знижок. Зручність оформлення замовлень через онлайн-платформу компанії також сприяє підвищенню ефективності закупівельного процесу.

Важливою складовою стратегічного планування компанії є ефективне використання рекламного бюджету. В умовах обмежених ресурсів особливу увагу приділено точковим засобам просування, таким як професійні виставки, електронна розсилка для клієнтів, реклама у спеціалізованих галузевих ЗМІ та активність у ділових соцмережах. Основна мета рекламних кампаній – зміцнення репутації надійного партнера та формування стійкої зацікавленості у продукції компанії з боку представників харчової промисловості, кондитерських та хлібопекарських підприємств.

Ефективність використання комунікаційних каналів тісно пов'язана з особливостями аудиторії: якщо телевізійна реклама втрачає релевантність для оптових компаній, то електронна пошта, пряма комунікація та професійні онлайн-платформи дають відчутно кращий результат у залученні нових клієнтів і утриманні існуючих.

Фахівці відділу маркетингу та реклами ТОВ «Профі Продукт» дотримуються етичних та комунікаційних принципів, що спрямовані на формування позитивного ділового іміджу компанії серед клієнтів та партнерів:

1. Формування образу компанії, заснованого на її ключових перевагах, зокрема якості продукції, надійності постачання та професіоналізмі обслуговування.

2. Орієнтація рекламного іміджу на цільові групи B2B-клієнтів, зокрема виробників хлібобулочних, кондитерських та кулінарних виробів.

3. Візуальний та комунікаційний образ компанії має бути впізнаваним, лаконічним та таким, що вирізняє «Профі Продукт» серед інших постачальників сировини.

4. Імідж компанії залишається адаптивним до змін ринкового середовища, з урахуванням соціальних та економічних чинників, що впливають на поведінку клієнтів.

Функціонал рекламного відділу ТОВ «Профі Продукт» включає:

- розробку та підготовку рекламних матеріалів для професійних видань і онлайн-ресурсів;
- координацію участі компанії у спеціалізованих виставках та форумах;
- організацію інформаційної підтримки презентацій нових товарних позицій;
- аналіз зворотного зв'язку клієнтів, вивчення настроїв серед постійних партнерів;
- створення тематичних відеороликів та презентацій для B2B-аудиторії;
- підтримку корпоративного стилю у зовнішніх комунікаціях, включаючи електронну розсилку та візуальні матеріали;
- управління фірмовою айдентикою та візуальним позиціонуванням компанії.

В умовах високої конкуренції серед постачальників харчової сировини, компанії важливо вирізнитись не лише якістю продукції, але й виразною візуальною ідентичністю. Логотип ТОВ «Профі Продукт» створено з урахуванням принципів простоти, лаконічності та професійного сприйняття, що підсилює довіру з боку партнерів та клієнтів.

Фірмовий стиль і логотип ТОВ «Профі Продукт» відповідає ключовим цінностям компанії – орієнтації на якість, надійність та професійне обслуговування у сфері оптової торгівлі харчовою сировиною. Візуальні

елементи логотипу підкреслюють спеціалізацію компанії, використовуючи чисті та стримані кольори, які асоціюються з професійністю та довірою. Зокрема, синій колір створює відчуття стабільності та впевненості, білий – символізує чистоту продукції, а жовтий чи теплі відтінки натякають на натуральність та харчову складову асортименту.

У B2B-секторі логотип виконує функцію візуального маркера надійного партнера, що підтримує імідж компанії на ринку як відповідального постачальника кондитерської, молочної, кулінарної та іншої сировини. Важливо, щоб логотип залишався впізнаваним, чітким у цифровому та друкованому форматах і логічно вписувався в упаковку, ділову документацію, рекламну продукцію.

Просування продукції в сегменті оптової торгівлі має свої особливості. Умовно, існує три ключові підходи до залучення клієнтів: надання безкоштовних зразків, пропозиція вигідних умов співпраці (знижки, бонуси), а також створення позитивного іміджу компанії як постачальника високоякісних товарів. ТОВ «Профі Продукт» активно використовує останній підхід через участь у спеціалізованих виставках, налагодження довготривалих партнерств та впровадження зручних сервісів.

Серед важливих маркетингових задач для компанії – підтримка комунікацій з постійними клієнтами та формування довіри до бренду. У сфері оптової торгівлі ефективне обслуговування, швидка реакція на запити та персоналізований підхід мають вирішальне значення, перевершуючи витрати на залучення кожного окремого клієнта.

Рекламна діяльність Товариства охоплює як зовнішнє брендування офісних приміщень і транспорту, так і внутрішні інформаційні матеріали – банери, плакати, брошури. Важливим інструментом є участь у галузевих заходах і розміщення інформації у спеціалізованих професійних виданнях. Яскрава, продумана візуальна презентація компанії створює впізнаваність і підсилює довіру до бренду серед представників оптового та виробничого секторів.

Крім того, компанія активно застосовує внутрішні інформаційні носії: каталоги продукції, інформаційні розсилки, акційні пропозиції – усе це спрямовано на покращення інформованості клієнтів про новинки, умови поставок та переваги співпраці з «Профі Продукт».

Елементи внутрішньої реклами аналізованого підприємства включають:

1. Інформаційні стенди з логотипом компанії – візуальні матеріали, які містять зображення продукції або брендів, представлених у каталозі. Розміщуються в офісі або шоурумі для привернення уваги відвідувачів та створення впізнаваного корпоративного стилю.

2. Фірмові маркувальні етикетки – розміщення інформації про акційні або нові товари на упаковці продукції, а також на рахунках-фактурах або супровідних документах. Сприяють формуванню позитивного іміджу компанії серед постійних клієнтів.

3. Дисплеї зразків продукції (кутки демонстрації) – спеціальні зони для презентації нової або пріоритетної сировини, які супроводжуються брендowanними елементами. Використовуються під час зустрічей із клієнтами, презентацій чи виставок.

4. Брендovanі розділювачі документації – оформлення ділових папок, брошур або технічної документації логотипом підприємства та стилізованими елементами. Забезпечують комплексне сприйняття бренду у діловій взаємодії з партнерами.

5. Інформаційні вкладки у замовленнях – флаєри або буклети, які вкладаються у коробки з товаром, і містять перелік супутніх продуктів, спеціальні пропозиції або рекламні акції. Такі вкладки стимулюють повторні замовлення та підвищують впізнаваність бренду.

6. Брендovanня місць зберігання та логістичних зон – розміщення логотипу компанії або рекламних слоганів у складських приміщеннях, на транспортних контейнерах, вхідних зонах чи камерах зберігання. Це створює

системне корпоративне середовище та зміцнює позиціонування компанії на ринку.

Різнноманітні засоби внутрішньої реклами, які застосовуються ТОВ «Профі Продукт», сприяють ефективній комунікації з клієнтами, забезпечуючи інформування партнерів про акційні пропозиції, нові продукти та інші комерційні ініціативи. В умовах оптової торгівлі реклама в точках контакту з клієнтами (наприклад, в офісі, на упаковці, у транспортній логістиці або під час участі у виставках) є важливою складовою загальної комунікаційної політики підприємства. Її мета полягає в підвищенні поінформованості клієнтів про асортиментну пропозицію та переваги співпраці саме з цим постачальником.

Підприємство виокремлюється серед конкурентів завдяки застосуванню гнучких та водночас ефективних рекламних рішень. Зокрема, компанія активно використовує: брендovanі інформаційні матеріали в упаковці; фірмове маркування на транспортній тарі та документації; демонстраційні стенди на зустрічах із партнерами; рекламу в електронній розсилці з індивідуальними комерційними пропозиціями; фірмову айдентичу в усіх точках контакту з клієнтом (етикетки, каталоги, вкладки до замовлень).

Компанія також формує стійкий імідж завдяки стабільній системі знижок, персоналізованим пропозиціям і гнучкій політиці ціноутворення, що враховує сезонність та обсяги закупівель.

Окремої уваги заслуговує соціальна відповідальність компанії, яка реалізується через участь у благодійних ініціативах, наданні продукції в рамках підтримки партнерських програм та просвітницьку діяльність у сфері безпечного виробництва харчових інгредієнтів.

Таким чином, рекламна стратегія ТОВ «Профі Продукт» сприяє не лише зростанню обсягів продажу, а й зміцненню довгострокових відносин із клієнтами, підвищенню впізнаваності бренду та закріпленню конкурентних позицій на ринку постачання сировини для харчової промисловості.

Компанія орієнтується на розвиток нових каналів збуту, цифрових рішень і сервісних інструментів, що відповідають актуальним вимогам B2B-сегмента.

2.3. Аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку

З метою виявлення та узагальнення основних факторів зовнішнього середовища, що впливають на діяльність ТОВ «Профі Продукт» у сфері оптової торгівлі, доцільно застосувати метод PEST-аналізу.

Цей інструмент дає змогу комплексно оцінити політичні (P – political), економічні (E – economic), соціальні (S – social) та технологічні (T – technological) чинники, які визначають умови функціонування підприємства на ринку. Узагальнені результати такого аналізу подано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

PEST-аналіз ТОВ «Профі Продукт»

Група факторів	Фактори
1	2
Р - political (політичні)	Війна в Україні та спричинена ним економічна нестабільність впливають на ділове середовище та створюють ризики для безперервності постачань і стабільності фінансових показників підприємства. Законодавче регулювання сфери оптової торгівлі харчовою сировиною, зокрема вимоги до маркування, зберігання, транспортування продукції та контроль цінкових надбавок, формує специфічні умови для ведення бізнесу. Державна політика щодо формування конкурентного ринку та дотримання антимонопольного законодавства впливає на взаємовідносини з дистриб'юторами та постачальниками, створюючи передумови для рівноправної конкуренції. Митне регулювання імпорту інгредієнтів і харчової сировини, яке може включати запровадження тарифних та нетарифних бар'єрів, напряду впливає на ціноутворення, доступність іноземної продукції та рентабельність бізнес-моделі компанії.
Е - economic (економічні)	Висока інфляція та девальвація гривні зумовлюють зростання витрат підприємства та потребу в підвищенні цін. Блокування морських шляхів ускладнює імпорт, обмежує доступ до окремих товарів і підвищує витрати на доставку. Втрата зовнішніх ринків скорочує імпорт, що веде до зменшення асортименту та потреби у зміні постачальників. Посилення конкуренції в торгівельній галузі негативно впливає на попит і прибутковість підприємства.

Продовження таблиці 2.7

1	2
S - social (соціальні)	Активний розвиток цифрових технологій у сфері логістики та торгівлі створює передумови для впровадження автоматизованих систем управління постачанням, що зобов'язує підприємство адаптувати свої бізнес-процеси до нових галузевих стандартів. Поява інноваційних платформ для електронної комерції та CRM-систем стимулює розвиток онлайн-комунікації з клієнтами, що вимагає від компанії розширення цифрових каналів взаємодії з партнерами. Розвиток пакувальних і харчових технологій впливає на зміну вимог до якості сировини, що спонукає підприємство постійно оновлювати асортимент та вдосконалювати технічні характеристики продукції. Поширення екологічно орієнтованих технологій стимулює перехід до більш сталих рішень у виробництві та логістиці, зокрема щодо пакування, транспортування та енергоспоживання.
T - technology (технологічні)	Зміна споживчих цінностей, зокрема зростання попиту на натуральну, екологічну та безпечну продукцію, впливає на переваги замовників і змушує постачальників харчової сировини переглядати товарний портфель. Урбанізація та збільшення попиту на продукцію HoReCa-сектору сприяють розширенню ринку для підприємств, які спеціалізуються на постачанні якісної сировини для комерційної кулінарії. Підвищення ролі соціальної відповідальності бізнесу та очікування прозорості взаємодії з клієнтами створюють потребу у формуванні відкритої комунікаційної політики компанії. Демографічні зміни, зокрема старіння населення та зростання чисельності міського споживача, впливають на структуру попиту та формують потребу в нових підходах до позиціонування продукції.

Джерело: розроблено автором

Моніторинг та оцінка зовнішнього середовища дозволяють виявити ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що формують умови функціонування ТОВ «Профі Продукт» у ринковому середовищі.

Політичні чинники, зокрема збройний конфлікт в Україні та загальноекономічна нестабільність, створюють ризики для ведення господарської діяльності. Крім того, державне регулювання імпорту й обмеження на торгівлю безпосередньо впливають на логістичні процеси й доступ до окремих видів сировини.

Серед економічних факторів ключовими є високий рівень інфляції та девальвація гривні, які зумовлюють зростання витрат на закупівлю,

транспортування та зберігання товарів, а також потребу в коригуванні цінової політики підприємства. Водночас скорочення імпорتنих поставок і конкуренція з боку інших постачальників ускладнюють ринкове середовище.

Соціальні аспекти, як-от зростання довіри до підприємства завдяки його репутації надійного постачальника якісної продукції за конкурентними цінами, забезпечують високий рівень лояльності клієнтів і формують позитивне сприйняття бренду.

Технологічні фактори включають активне поширення цифрових рішень у сфері торгівлі та логістики. Застосування сучасних ІТ-систем у процесах обліку, продажу та транспортування продукції сприяє підвищенню ефективності діяльності компанії та її адаптивності до змін на ринку.

Для визначення стратегічного потенціалу підприємства доцільним є застосування IFAS-аналізу (Internal Factor Analysis Summary), який дозволяє системно оцінити сильні та слабкі сторони Товариства, виявити його внутрішні ресурси, конкурентні переваги та управлінські резерви для подальшого розвитку.

Для формування таблиці IFAS-аналізу було обрано 4–6 ключових сильних сторін ТОВ «Профі Продукт» і певну кількість слабких сторін, які мають суттєвий вплив на досягнення стратегічних цілей підприємства. Кожному з факторів присвоєно вагу, що відображає рівень його значущості в загальній системі внутрішніх характеристик. Подальше оцінювання здійснювалося за п'ятибальною шкалою, де: 5 – дуже високий вплив, 4 – вище середнього, 3 – середній, 2 – нижче середнього, 1 – незначний вплив.

Оцінки визначалися з урахуванням потенційного впливу кожного фактору на подальший розвиток компанії в умовах конкуренції та змін ринкового середовища.

Для підвищення достовірності результатів було використано коефіцієнт конкордації Кендалла, який дозволяє визначити ступінь узгодженості експертних оцінок. За результатами розрахунків коефіцієнт становив 0,83, що вказує на високий рівень узгодженості думок експертів (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

IFAS-аналіз факторів внутрішнього середовища ТОВ «Профі Продукт»

Стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Висока якість продукції	0,2	5	1
Широкий асортимент сировини	0,15	5	0,75
Наявність сертифікації відповідності	0,1	4	0,4
Гнучкі умови співпраці з клієнтами	0,1	4	0,4
Власна логістика та автопарк	0,15	5	0,75
Зростання прибутку протягом останніх років	0,1	5	0,5
Сумарна оцінка (сила)	0,8		3,8
Невеликий штат працівників	0,08	3	0,24
Обмежена присутність у роздрібному сегменті	0,06	3	0,18
Залежність від імпортової сировини	0,08	2	0,16
Вразливість до валютних коливань	0,05	2	0,1
Відсутність власного виробництва	0,03	2	0,06
Сумарна оцінка (слабкість)	0,3		0,74

Джерело: розроблено автором

Отже, серед основних сильних сторін ТОВ «Профі Продукт» можна виокремити високу якість продукції, широкий асортимент сировини, наявність сертифікатів відповідності, гнучкі умови співпраці з клієнтами, власну логістичну інфраструктуру та позитивну фінансову динаміку. До слабких сторін підприємства належать обмежена кількість персоналу, відсутність роздрібного сегмента, залежність від імпортової сировини, чутливість до валютних коливань і відсутність власного виробництва.

Для посилення конкурентоспроможності компанії доцільно сконцентрувати зусилля на зменшенні впливу слабких факторів, зокрема шляхом диверсифікації джерел постачання, розширення штату та нарощування виробничого потенціалу. Водночас сильні сторони слід активно використовувати для зміцнення позицій на ринку та залучення нових партнерів.

Цільова аудиторія ТОВ «Профі Продукт» охоплює передусім юридичних осіб – підприємства харчової промисловості, HoReCa-сектор та інші виробничі й комерційні структури. Потенційних споживачів доцільно

сегментувати за критеріями обсягів закупівель, типу діяльності, потреб у сировині та географічного розташування.

Серед підходів до сегментації ринку найбільш релевантними для компанії є:

1. Географічний підхід – поділ клієнтів за регіонами України для оптимізації логістики та персоналізації пропозицій.
2. Секторальний підхід – врахування специфіки підприємств (кондитерські, пекарні, заклади громадського харчування тощо).
3. Соціально-економічний підхід – орієнтація на рівень купівельної спроможності, обсяг замовлень та платоспроможність партнерів.
4. Поведенковий підхід – сегментація за рівнем лояльності, регулярністю співпраці та чутливістю до ціни чи якості.

Таке сегментування дозволяє глибше зрозуміти потреби клієнтів, адаптувати маркетингову стратегію до вимог цільових груп та запропонувати оптимальні умови співпраці.

Продовжує спостерігатися висока концентрація національних дистриб'юторів харчової продукції, які утримують лідерські позиції на ринку постачання інгредієнтів для харчової промисловості, незважаючи на воєнні виклики та втрати інфраструктури. Основні гравці продовжують розвивати дистрибуцію, оновлювати логістику та відновлювати поставки в постраждалих регіони, що дозволяє їм зберігати стабільні позиції.

Упродовж останнього року провідні постачальники харчової сировини зосередилися на забезпеченні клієнтів із західних та центральних регіонів, що залишаються відносно стабільними з точки зору логістики. Частина конкурентів відкриває нові склади в безпечніших зонах для зменшення ризиків, пов'язаних із війною.

Серед ключових конкурентів ТОВ «Профі Продукт» виділяються декілька компаній, що працюють на B2B-ринку: дистриб'ютори з широким асортиментом інгредієнтів для кондитерських, пекарень, молочної продукції, а також оператори зі спеціалізацією в HoReCa. Частина з них має імпорتنу

спеціалізацію, що робить їх залежними від митної політики, валютних коливань і логістичних затримок. Це створює як потенційні загрози, так і можливості для компаній, які мають налагоджені внутрішні постачання.

Товариство вигідно вирізняється серед конкурентів завдяки гнучкості у роботі з клієнтами, наявності сертифікованої продукції, стабільному асортименту та власному автопарку, що забезпечує ефективну логістику. У 2022–2024 роках компанія продемонструвала стабільне зростання фінансових показників і змогла наростити клієнтську базу навіть в умовах кризи, що свідчить про її адаптивність до ринкових викликів.

Для візуалізації конкурентних переваг було побудовано багатокутник конкурентоспроможності, в основі якого оцінювалися такі критерії: якість продукції; наявність сертифікації; оперативність постачання; широта асортименту; цінова політика; рівень персоналізованого обслуговування; інноваційність підходів до логістики; гнучкість умов співпраці; присутність у регіонах; рівень комунікації з клієнтами.

Згідно з результатами аналізу, ТОВ «Профі Продукт» має конкурентні переваги у сферах якості продукції, оперативної логістики, персоналізованого підходу до клієнтів та стійкої фінансової динаміки. Основні резерви розвитку полягають у посиленні онлайн-комунікацій, розширенні виробничої бази та диверсифікації джерел постачання.

Оцінювання параметрів конкурентоспроможності було здійснено за допомогою методу експертних оцінок. Для цього застосовано 6-бальну шкалу, де: 0 – параметр відсутній; 1 – низький рівень (незадовільно); 2 – базовий рівень (задовільно); 3 – середній рівень (добре); 4 – високий рівень (дуже добре); 5 – максимальний рівень (відмінно). Узагальнені результати експертного оцінювання конкурентних характеристик основних компаній на ринку постачання харчової сировини наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Результати експертної оцінки конкурентоспроможності ТОВ «Профі
Продукт»

Показник	ТОВ «Профі Продукт»	ТОВ «Інгредієнт Плюс»	ТОВ «Харчокомплект »	ТОВ «Фудінвест»
Якість продукції	5	4	4	3
Наявність сертифікації	5	4	4	3
Широкий асортимент	5	5	4	4
Гнучкість умов співпраці	5	4	3	3
Цінова політика	4	4	3	4
Оперативність постачання	5	4	4	3
Регіональне покриття	4	4	3	3
Рівень сервісу	5	4	4	3
Інформованість клієнтів	4	3	3	3
Індивідуальний підхід	5	4	3	3

Джерело: сформовано автором

ТОВ «Профі Продукт» демонструє високий рівень конкурентоспроможності на ринку постачання харчової сировини. Підприємство отримало високі експертні оцінки за такими показниками, як якість продукції, наявність сертифікації, широта асортименту, оперативність постачання, гнучкість умов співпраці, а також рівень сервісу та індивідуальний підхід до клієнтів.

Попри позитивні результати, окремі аспекти, як-от географічне покриття чи інформованість клієнтів, можуть потребувати додаткового вдосконалення. Загалом підприємство посідає стійку позицію серед конкурентів і має значний потенціал для подальшого зміцнення ринкових позицій.

На основі результатів експертного оцінювання було побудовано багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.2), який наочно ілюструє відносні переваги компанії порівняно з іншими учасниками ринку.

Багатокутник конкурентоспроможності постачальників харчової сировини

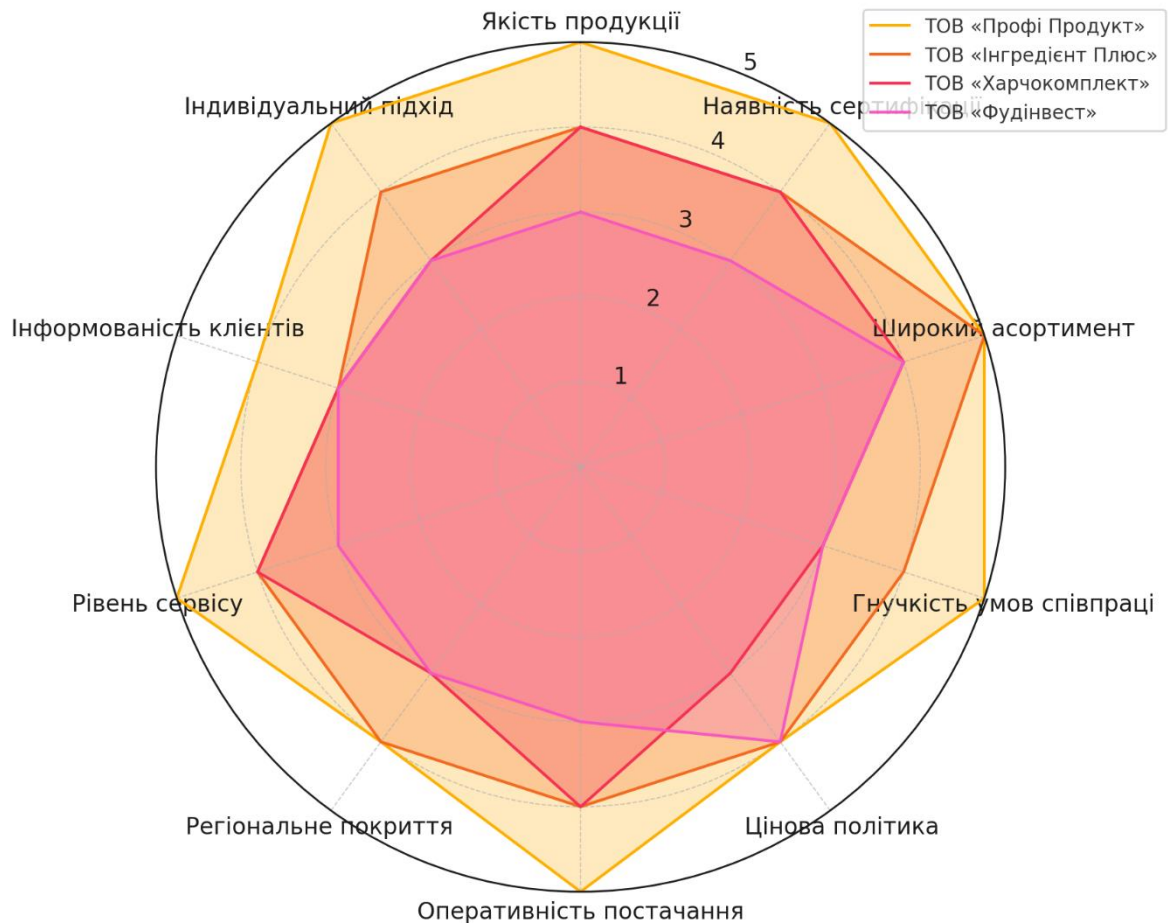


Рис. 2.2. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Профі Продукт»
Джерело: сформовано за табл. 2.9

Для оцінки рівня конкурентоспроможності ТОВ «Профі Продукт» та порівняння його ринкових позицій із провідними конкурентами доцільно застосувати матрицю «Конкурентоспроможність / Привабливість ринку» (матрицю McKinsey). Цей інструмент дає змогу визначити, наскільки підприємство є сильним гравцем у своїй галузі та оцінити потенціал розвитку ринку, на якому воно здійснює діяльність.

Матриця McKinsey побудована за двома осями. Перша – конкурентоспроможність підприємства, що оцінюється за такими

критеріями, як якість продукції, цінова політика, гнучкість співпраці, логістичні можливості, асортимент та рівень обслуговування клієнтів. Друга – ринкова привабливість, яка визначається на основі розміру ринку, динаміки зростання, рівня прибутковості, конкуренції та наявності бар'єрів входу.

У таблицях 2.10–2.11 наведено систематизовані фактори, що характеризують рівень привабливості ринку та конкурентні переваги ТОВ «Профі Продукт» у порівнянні з основними гравцями галузі.

Таблиця 2.10

**Порівняння критеріїв конкурентоспроможності ТОВ
«Профі Продукт» та його основних конкурентів**

Критерії конкурентоспроможності	Вага фактора	ТОВ «Профі Продукт»		ТОВ «Інгредієнт Плюс»		ТОВ «Харчо-комплект»		ТОВ «Фудінвест»	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
Продукція компанії має унікальні переваги (склад, властивості, підхід до формування асортименту)	0,27	8	2,16	6	1,62	5	1,35	4	1,1
Продукція задовольняє потреби цільової аудиторії	0,2	9	1,8	8	1,6	7	1,4	6	1,2
Сила бренду та імідж підприємства на ринку	0,15	8	1,2	7	1,05	6	0,9	5	0,8
Достатність ресурсів для функціонування на нових ринках (фінансових, трудових, часових)	0,12	9	1,08	8	0,96	7	0,84	6	0,7
Гнучкість компанії до ринкових змін	0,1	10	1	9	0,9	8	0,8	7	0,7
Низький рівень конкуренції в сегменті	0,08	6	0,48	6	0,48	5	0,4	5	0,4
Слабка реакція конкурентів на дії компанії	0,08	8	0,64	7	0,56	6	0,48	6	0,5
Загальна підсумкова оцінка	1		8,36		7,17		6,17		5,3

Джерело: розроблено автором

Загальна підсумкова оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Профі Продукт» становить 8,36, що перевищує показники основних конкурентів:

ТОВ «Інгредієнт Плюс» – 7,17, ТОВ «Харчокомплект» – 6,17, ТОВ «Фудінвест» – 5,3. Це свідчить про сильні позиції підприємства на ринку постачання харчової сировини.

Таблиця 2.11

Порівняння критеріїв привабливості сегмента для ТОВ «Профі Продукт»

Критерії привабливості сегмента	Вага фактора	ТОВ «Профі Продукт»		ТОВ «Інгредієнт Плюс»		ТОВ «Харчокомплект»		ТОВ «Фудінвест»	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
Обсяг продажів сегмента високий	0,12	10	1,2	8	0,96	7	0,84	6	0,72
Темпи зростання сегмента високі або перевищують темпи зростання ринку	0,1	8	0,8	6	0,6	5	0,5	5	0,5
Кількість гравців у сегменті незначна	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27
Інвестиції в рекламу в сегменті відсутні або перебувають на низькому рівні	0,1	5	0,5	4	0,4	3	0,3	5	0,5
Існують можливості для розширення асортименту в сегменті	0,05	9	0,45	5	0,25	5	0,25	4	0,2
Низький рівень культури використання продукту (є можливість зростання)	0,14	10	1,4	8	1,12	7	0,98	7	0,98
Сила конкурентних брендів не велика	0,12	8	0,96	6	0,72	5	0,6	5	0,6
На ринку існують незадоволені та приховані потреби	0,15	9	1,35	7	1,05	6	0,9	6	0,9
Прогнозується довгострокове зростання сегмента	0,08	6	0,48	5	0,4	4	0,32	3	0,24
Ризики впливу зовнішніх факторів мінімальні	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1	2	0,1
Загальна підсумкова оцінка	1	x	7,51	x	5,87	x	5,06	x	5,01

Джерело: розроблено автором

Загальна підсумкова оцінка конкурентоспроможності та порівняння з основними учасниками ринку свідчить про те, що ТОВ «Профі Продукт» є сильним гравцем у сфері постачання харчової сировини. Компанія має високі оцінки за такими критеріями, як унікальні властивості продукції, задоволення потреб клієнтів, сильний бренд, наявність ресурсів для

масштабування та висока адаптивність до змін ринкового середовища. Додаткову конкурентну перевагу забезпечують помірна активність конкурентів і стабільність у межах обраного сегмента. Це формує сприятливі умови для подальшого розвитку компанії та зміцнення її ринкових позицій.

Аналіз загальної привабливості ринкового сегмента також демонструє позитивну динаміку. Сегмент, в якому діє Товариство, характеризується високими показниками за такими критеріями, як значний обсяг продажів, потенціал для розширення асортименту, наявність незадоволених потреб і низька культура використання продукції (що відкриває можливості для просування нових рішень). Крім того, обмежена конкуренція та мінімальний вплив зовнішніх ризиків створюють додаткові передумови для ефективного розвитку.

У цілому поєднання високого рівня конкурентоспроможності підприємства та привабливості ринкового середовища дозволяє зробити висновок про високий стратегічний потенціал ТОВ «Профі Продукт».

Рис. 2.3 ілюструє сукупні показники ринкової привабливості та конкурентоспроможності підприємства у порівнянні з основними конкурентами.

Привабливість	Висока (8-10 балів)			ТОВ «Профі Продукт»
	Середня (4-7 балів)		ТОВ «Інгредієнт Плюс», ТОВ «Харчокомплект», ТОВ «Фудінвест»	
	Низька (0-3 бала)			
		Низька (0-3 бала)	Середня (4-7 балів)	Висока (8-10 балів)
Конкурентоспроможність підприємства				

Рис. 2.3. Матриця McKinsey

Джерело: сформовано автором

На основі матриці McKinsey, яка відображає рівень привабливості ринкового сегмента та конкурентоспроможність підприємства, можна зробити відповідні висновки щодо позиціонування ТОВ «Профі Продукт» та його основних конкурентів.

Сегмент, у якому функціонує ТОВ «Профі Продукт», оцінено як привабливий (8–10 балів). Це свідчить про наявність суттєвих ринкових можливостей, потенціалу для зростання, а також сприятливого середовища для розвитку постачальників харчової сировини.

Конкурентоспроможність підприємств у межах цього сегмента розподілилася наступним чином:

- Середній рівень (4–7 балів) – компанії ТОВ «Інгредієнт Плюс», ТОВ «Харчокомплект» та ТОВ «Фудінвест». Їхня діяльність є стабільною, однак спостерігається обмежена здатність до швидкого реагування на зміни ринку та менша диференціація пропозицій.

- Високий рівень (8–10 балів) – ТОВ «Профі Продукт», що вирізняється якісною продукцією, гнучкими умовами співпраці, розвиненою логістикою та наявністю стратегічних резервів.

Таким чином, ТОВ «Профі Продукт» розміщується у верхньому правому квадранті матриці McKinsey, що вказує на поєднання високої конкурентоспроможності та високої привабливості ринку. Це означає, що підприємство має сприятливі умови для масштабування, укріплення ринкових позицій і використання стратегічних можливостей у довгостроковій перспективі.

Загалом, відповідно до моделі McKinsey, ТОВ «Профі Продукт» функціонує в стратегічно вигідному полі, що забезпечує хороші передумови для сталого розвитку, підвищення частки ринку та зміцнення конкурентних переваг.

Висновки до 2 розділу

У другому розділі дипломної роботи було проведено всебічний аналіз діяльності ТОВ «Профі Продукт» – підприємства, що спеціалізується на постачанні якісної харчової сировини для закладів громадського харчування та HoReCa-сектору. Метою дослідження стало вивчення конкурентного середовища підприємства, аналіз його ринкових позицій та визначення сильних і слабких сторін для подальшого стратегічного розвитку.

У межах розділу було:

- надано організаційно-економічну характеристику підприємства;
- досліджено фінансові показники діяльності, обсяги реалізації та структуру асортименту;
- здійснено аналіз зовнішнього середовища за методами PEST і SWOT;
- проведено оцінку внутрішніх і зовнішніх чинників за допомогою IFAS та EFAS-аналізів;
- побудовано багатокутник конкурентоспроможності та матрицю McKinsey для оцінки конкурентних переваг підприємства на фоні основних конкурентів.

Результати аналізу показали, що компанія має високу ринкову привабливість та значний рівень конкурентоспроможності порівняно з іншими підприємствами галузі. До сильних сторін компанії належать якісна продукція, налагоджена логістика, адаптивність до ринкових змін і позитивна ділова репутація. Водночас серед проблемних зон визначено необхідність розширення ринкової присутності, вдосконалення маркетингової політики та посилення роботи із сегментацією цільової аудиторії.

Загалом, проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що ТОВ «Профі Продукт» має усі передумови для успішного стратегічного розвитку, за умови раціонального використання своїх сильних сторін і мінімізації впливу зовнішніх загроз.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ПРОФІ ПРОДУКТ»

3.1 Міжнародний досвід застосування комплексу маркетингу для підвищення ефективності комерційної діяльності

У 2020 році Міністерство цифрової трансформації України створило експертний комітет з розвитку сфери штучного інтелекту, зокрема із завданням стимулювати український бізнес до впровадження інноваційних технологій. Застосування рішень на основі штучного інтелекту вже сьогодні демонструє позитивний вплив на ефективність бізнес-процесів у різних галузях, включаючи сферу постачання харчової продукції та сировини [31].

Для таких підприємств, як ТОВ «Профі Продукт», що працюють у B2B-сегменті з ресторанами, кафе, закладами швидкого харчування та кейтеринговими компаніями, використання ШІ відкриває нові можливості: аналітика закупівельної активності клієнтів, оптимізація формування замовлень, прогнозування попиту, персоналізація комерційних пропозицій та ефективніше управління ланцюгами постачання. Це особливо актуально в умовах зростаючої конкуренції та вимог до якості обслуговування клієнтів.

Згідно з дослідженням IBM, впровадження штучного інтелекту в логістиці та операційній діяльності може знизити витрати на 7% та збільшити доходи підприємства до 10% [32-34]. Завдяки цьому компанії отримують змогу не лише знижувати собівартість і покращувати обслуговування, а й адаптуватися до швидких змін у ринковому середовищі.

Серед основних глобальних пріоритетів цифрової трансформації комерційної діяльності, які є актуальними і для сфери постачання, виділяють:

1. Розбудову сучасної цифрової інфраструктури підприємства.
2. Інтеграцію офлайн- і онлайн-каналів взаємодії з клієнтами.
3. Створення персоналізованого досвіду співпраці з клієнтами.

4. Широке впровадження інтелектуальних технологій у процеси управління та торгівлі.

Реалізація цих напрямків потребує переходу від традиційних IT-рішень до використання штучного інтелекту як інструмента підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для аналізованого підприємства це є перспективним напрямом стратегічного розвитку.

Провідні компанії у сфері B2B-постачання, включаючи міжнародних операторів, дедалі частіше впроваджують цифрові інструменти для підвищення ефективності роботи з клієнтами. Наприклад, компанії-оптовики та дистриб'ютори, які працюють у сегменті харчової промисловості, активно застосовують динамічне ціноутворення через інтегровані онлайн-платформи, що дозволяє в режимі реального часу змінювати вартість продукції відповідно до попиту, сезонності, залишків на складах або коливань валютних курсів. Таке рішення знижує витрати на адміністрування та забезпечує прозорість цін для клієнтів.

Замість традиційного фізичного контролю залишків, сучасні підприємства, подібні до ТОВ «Профі Продукт», впроваджують системи автоматичного управління складськими запасами (Warehouse Management Systems), що дозволяють оперативно відстежувати нестачу продукції та формувати заявки на поповнення. Це мінімізує ймовірність зривів поставок для клієнтів HoReCa-сектору та підвищує рівень обслуговування.

Окрім цього, багато компаній створюють персоналізовані кабінети замовника в мобільних додатках або на вебпорталах, де клієнти можуть не лише переглядати історію замовлень, але й отримувати індивідуальні пропозиції, знижки, оновлену інформацію про наявність товару та супутні рекомендації. Наприклад, при замовленні м'ясної сировини система може автоматично запропонувати відповідні спеції, маринади або упаковку.

Сучасні CRM- і ERP-системи, інтегровані з аналітичними модулями, дозволяють формувати поведінкові профілі клієнтів: частота замовлень, типові категорії продукції, середній чек, сезонні зміни попиту. На основі

таких даних підприємства оптимізують асортимент і терміни постачання, покращують логістику та формують точні прогнози продажів.

Використання маркетингової автоматизації забезпечує персоналізовану взаємодію з клієнтами: розсилки нових пропозицій, push-повідомлення про наявність дефіцитних товарів, інформацію про акції тощо. Це дозволяє постачальникам, як-от ТОВ «Профі Продукт», не лише утримувати існуючих партнерів, але й активніше залучати нових клієнтів у конкурентному B2B-середовищі.

Загалом, цифрові технології у сфері постачання харчової продукції дають змогу забезпечити високу якість обслуговування, підвищити лояльність клієнтів і значно зміцнити ринкові позиції підприємства.

Застосування сучасних цифрових інструментів у діяльності підприємств, що працюють на ринку постачання харчової продукції для HoReCa, дозволяє формувати індивідуальні комерційні пропозиції з урахуванням уподобань та історії замовлень клієнтів. Програмні засоби аналізують попередні закупівлі та автоматично формують списки рекомендованих товарів або додаткових позицій на основі поведінкових шаблонів [35-38].

Крім того, інтеграція з зовнішніми сервісами – галузевими рейтингами, професійними форумами, оглядами постачальників або відгуками кухарів – дає можливість клієнтам швидко ознайомитися з характеристиками продукції, її походженням, рецептурними рекомендаціями та умовами використання.

Клієнти можуть отримувати персоналізовані рекомендації або нагадування через месенджери, SMS або мобільні застосунки, що підвищує оперативність комунікації. Наприклад, система може запропонувати поновлення замовлення або нагадати про продукти, що зазвичай закуповуються у цей період, з урахуванням сезонних циклів або специфіки меню.

Штучний інтелект дозволяє точніше прогнозувати майбутні потреби закладів, з якими співпрацює компанія, наприклад, під час підготовки до туристичного сезону, корпоративних заходів або свят. Це сприяє своєчасному формуванню складу замовлення, оптимізації логістики та уникненню нестачі популярних позицій.

Для підвищення якості сервісу цифрові інформаційні панелі або мобільні інтерфейси для менеджерів із продажу можуть надавати детальну інформацію про кожен товар: його походження, склад, термін зберігання, можливі альтернативи. Такі інструменти дозволяють швидко відповідати на запити клієнтів і забезпечувати високий рівень підтримки.

Окрему роль у комунікації з партнерами відіграють чат-боти, які вже впроваджуються в практику B2B-компаній. Вони здатні надавати інформацію щодо цін, наявності на складі, умов доставки та приймати попередні замовлення без участі менеджера. Це прискорює обслуговування та зменшує навантаження на персонал [39-43].

Таким чином, завдяки цифровим технологіям і програмним рішенням ТОВ «Профі Продукт» має змогу забезпечити клієнтів зручним сервісом, зменшити витрати часу на комунікацію та підвищити ефективність процесу постачання.

Штучний інтелект активно застосовується для оптимізації логістичних процесів підприємств, що спеціалізуються на постачанні харчової продукції, включаючи ТОВ «Профі Продукт». Системи штучного інтелекту аналізують дані про погодні умови, завантаженість доріг, GPS-локації транспорту, дорожні ремонти та інші чинники для прогнозування часу доставки з максимальною точністю. Це дозволяє компанії завчасно інформувати своїх клієнтів про зміни у логістиці, знижувати рівень непередбачених затримок і підвищувати рівень сервісу.

Окрім цього, цифрові системи в реальному часі моніторять запаси на складі і можуть автоматично повідомляти менеджерів про критичне

зниження рівня залишків продукції. Це сприяє своєчасному поповненню товарних позицій та безперебійному забезпеченню партнерів.

У деяких країнах підприємства-постачальники тестують автоматизовані системи інвентаризації, включаючи роботизовані платформи, які самостійно сканують полиці складів, перевіряють наявність продукції, зчитують маркування та фіксують порушення у викладці. Хоча такі технології частіше зустрічаються в роздрібному секторі, вони поступово впроваджуються і у сфері B2B-дистрибуції для скорочення витрат на складські операції та підвищення точності обліку.

Штучний інтелект також може застосовуватись для підвищення безпеки на складах. За допомогою камер відеоспостереження та алгоритмів розпізнавання поведінкових аномалій, система здатна виявляти спроби несанкціонованого доступу, крадіжки або порушення логістичних процедур. На прикладі міжнародної практики, деякі компанії вже впроваджують технології біометричної ідентифікації, щоб персоналізувати доступ до окремих зон складу чи вантажу.

У країнах Європи, США та Китаї також активно розвиваються технології безконтактних розрахунків і швидкої обробки замовлень. У сфері гуртової торгівлі це проявляється у впровадженні мобільних застосунків для партнерів, які дозволяють клієнтам самостійно:

- формувати і редагувати замовлення в реальному часі;
- сканувати штрих-коди продукції з каталогів;
- отримувати індивідуальні пропозиції або знижки;
- здійснювати оплату онлайн без необхідності особистого контакту з менеджером.

Ці технології істотно знижують навантаження на персонал підприємства, скорочують час обробки кожного замовлення та підвищують зручність взаємодії з клієнтами, що особливо актуально у періоди високого попиту або пікових логістичних навантажень.

Деякі зарубіжні компанії у сфері постачання товарів, такі як Walmart чи Tesco, впроваджують у свою логістику та клієнтське обслуговування технологію IBeacons – малі бездротові пристрої, які передають радіосигнали та ідентифікують смартфони користувачів поблизу. У контексті постачальницької діяльності ці технології можуть бути розміщені у вхідній зоні складів або офісів з метою ідентифікації бізнес-клієнта та надсилання йому персоналізованих пропозицій, знижок або повідомлень про спеціальні умови співпраці. Згідно з дослідженням компанії Salesforce, більшість клієнтів готові ділитися своїми контактними даними або історією замовлень, якщо взамін отримують персоналізований сервіс, зручність, економію часу та покращену комунікацію. У табл. 3.1 представлено порівняльний аналіз впровадження інструментів штучного інтелекту у роботі провідних іноземних постачальників та українських компаній у сфері гуртових поставок.

Таблиця 3.1

Застосування штучного інтелекту в сфері оптової торгівлі

	Чат-боти	Цифрові цінники	Розумні склади / WMS	Цифрові інформаційні панелі	Портативні сканери / додатки	Робот-мерчендайзер	CRM	IBeacons	FaceFirst / біометрія
Зарубіжні підприємства									
Sysco (США)	+	-	+	+	+	-	+	-	-
Bidfood (Велика Британія)	+	-	+	+	+	-	+	-	-
METRO AG (Німеччина)	+	+	+	+	+	-	+	-	-
US Foods (США)	+	-	+	+	+	-	+	-	-
Brakes (Велика Британія)	+	-	+	+	+	-	+	-	-
Українські підприємства									
ТОВ «Профі Продукт»	-	-	+	+	+	-	+	-	-
ТОВ «Інгредієнт Плюс»	-	-	-	-	+	-	+	-	-
ТОВ «Харчокомплект»	-	-	-	-	-	-	+	-	-
ТОВ «Фудінвест»	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Джерело: сформовано автором

Як свідчить аналіз, зарубіжні підприємства демонструють ширше та комплексніше застосування сучасних цифрових технологій, включаючи чат-боти для обслуговування клієнтів, електронні цінники, дашборди з аналітикою в реальному часі, мобільні додатки для керування замовленнями, а також розвинуті CRM-системи для управління відносинами з клієнтами.

ТОВ «Профі Продукт» також має потенціал до впровадження подібних технологій для підвищення ефективності комунікації з бізнес-клієнтами, автоматизації рутинних операцій та розширення можливостей персоналізованого сервісу.

Окрім класичних цифрових рішень, провідні міжнародні постачальники активно використовують технології «розумних складів», IBeacons та елементи біометричної ідентифікації (як-от FaceFirst) для оптимізації логістичних процесів, покращення обліку продукції та ефективнішої взаємодії з партнерами.

На українському ринку гуртових поставок компанії, зокрема ТОВ «Профі Продукт», а також такі гравці як «Інгредієнт Плюс» і «Харчокомплект», поступово впроваджують інструменти штучного інтелекту. Зокрема, вже застосовуються CRM-системи, мобільні додатки для клієнтів, чат-боти та системи управління складом (WMS). Проте рівень цифрової трансформації українських підприємств поки що поступається іноземним компаніям, які охоплюють ширший спектр інтелектуальних технологій.

ТОВ «Профі Продукт» має значний потенціал до подальшого цифрового розвитку. Впровадження новітніх технологій на основі штучного інтелекту дозволить компанії ще більше персоналізувати обслуговування клієнтів, підвищити швидкість обробки замовлень та ефективність логістичних процесів.

З метою оптимізації діяльності підприємства рекомендовано наступні кроки:

1. Інтеграція інтелектуального управління цінами через CRM та мобільні додатки. Це дозволить оперативно змінювати умови для клієнтів залежно від обсягів закупівель, сезонності, попиту та інших параметрів, підвищуючи лояльність бізнес-партнерів.

2. Автоматизація складських операцій із впровадженням інтелектуального обліку запасів. Завдяки системам «розумного складу» підприємство зможе відстежувати залишки, прострочення, переміщення товарів та формувати точні плани закупівель і поставок.

3. Розширення функціоналу мобільного додатку для клієнтів. Доцільно впровадити можливість формувати «розумний список замовлень» з урахуванням історії закупівель, графіку доставок, типу клієнта, а також надавати персоналізовані рекомендації щодо супутніх товарів.

4. Використання месенджера Telegram може стати ефективним каналом комунікації з клієнтами HoReCa-сектору. Створення корпоративного чат-бота дасть змогу забезпечити цілодобову автоматизовану підтримку замовників – надавати інформацію про наявність товарів, терміни постачання, статус замовлення чи поточні ціни без залучення менеджерів. Такий формат комунікації дозволить уникнути затримок у відповіді, зменшити навантаження на персонал та забезпечити стабільну якість сервісу незалежно від людського фактору.

5. Оптимізація логістики за допомогою штучного інтелекту є перспективним кроком для ТОВ «Профі Продукт». Враховуючи, що логістичні витрати становлять значну частку у загальних витратах компанії, впровадження алгоритмів, які враховують погодні умови, завантаженість маршрутів, характеристики вантажів та рівень пріоритетності клієнтів, дозволить зменшити витрати, скоротити терміни доставки та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

6. Інтеграція інструментів штучного інтелекту в CRM-систему дозволить глибше аналізувати поведінку бізнес-клієнтів, виявляти закономірності в закупівельній активності, прогнозувати обсяги майбутніх

замовлень та автоматизувати стратегії комунікації. Це забезпечить більш ефективне планування асортименту, індивідуальний підхід до клієнтів та підвищення рівня обслуговування.

7. Розвиток програм лояльності з використанням ШІ може реалізовуватись через кастомізовані комерційні пропозиції. Аналізуючи історію закупівель, система зможе автоматично генерувати персоналізовані акції, бонуси або знижки, що підвищить мотивацію до повторного замовлення й зміцнить довгострокове партнерство.

8. У разі розширення фізичних складських потужностей або відкриття регіональних логістичних хабів доцільно впроваджувати системи контролю доступу на основі IBeacons та біометричних технологій (FaceFirst). Це підвищить безпеку зберігання продукції, дозволить контролювати пересування персоналу та запобігти внутрішнім втратам.

9. У майбутньому ТОВ «Профі Продукт» може розглянути використання роботизованих рішень у складській логістиці: автоматичні візки, сортувальні системи, роботизовані сканери. Такі технології дозволяють вирішити проблему нестачі робочої сили, підвищити точність обробки вантажів та оптимізувати навантаження на персонал.

Загалом, впровадження інструментів штучного інтелекту дозволить ТОВ «Профі Продукт» не лише підвищити ефективність внутрішніх процесів, а й створити унікальний сервісний досвід для клієнтів B2B-сегменту. Це забезпечить конкурентні переваги, зміцнення довіри з боку партнерів і сталий розвиток компанії в умовах цифрової трансформації ринку.

3.2. Заходи вдосконалення інтернет-діяльності ТОВ «Профі Продукт»

Інтернет-маркетинг у сфері оптової торгівлі є сучасним інструментом, що поєднує традиційні методи просування з новітніми цифровими

технологіями для більш ефективного задоволення потреб бізнес-клієнтів. Його головна мета полягає в побудові взаємовигідної взаємодії між постачальником та оптовими покупцями (ресторанами, переробними підприємствами, готельним бізнесом тощо) з використанням можливостей Інтернету.

У сучасному B2B-середовищі інтернет-маркетинг умовно поділяється на два основні напрями.

Перший напрям – цифровізація традиційних бізнес-процесів компанії, таких як комунікація з постійними клієнтами, організація логістичних і договірних процедур, моніторинг закупівельної активності, просування товарів через корпоративний сайт, автоматизована обробка замовлень, електронні каталоги продукції тощо. Інтернет виступає платформою для швидкої взаємодії з партнерами, оперативного розповсюдження інформації та підтримки ділових рішень.

Другий напрям – розвиток інтернет-орієнтованих бізнес-моделей у B2B-сегменті, до яких належать онлайн-платформи оптової торгівлі, віртуальні тендерні майданчики, галузеві агрегатори товарів і сервісів, а також CRM-системи з доступом через Інтернет. В цих моделях цифрова інфраструктура стає основою організації всього циклу продажів – від знайомства з постачальником до оформлення замовлення та оплати.

Роль Інтернету у діяльності ТОВ «Профі Продукт» значною мірою зростає завдяки його здатності забезпечити оперативність, гнучкість та прозорість комунікацій, а також зниження транзакційних витрат. Цифрові канали дозволяють компанії працювати не лише на регіональному, а й на національному рівні, розширюючи коло потенційних клієнтів без суттєвого зростання адміністративних витрат.

Окрему увагу слід приділити розвитку електронної комерції (e-commerce) у B2B-секторі, яка вже стала важливим елементом діяльності оптових підприємств. Вона охоплює не лише безпосередній процес продажу товарів через інтернет-сервіси, але й автоматизацію обміну документами,

виставлення рахунків, управління складом у режимі реального часу та інтеграцію з електронними платіжними системами. Такий підхід не тільки забезпечує ефективність продажів, але й дозволяє досягати вищої точності в роботі з клієнтськими замовленнями, зменшити кількість помилок та покращити обслуговування.

Отже, розвиток інтернет-маркетингу та електронної торгівлі є ключовим фактором цифрової трансформації ТОВ «Профі Продукт», який створює конкурентні переваги на ринку та сприяє довгостроковій співпраці з бізнес-партнерами.

Найбільш поширеним інструментом електронної комерції для підприємств оптової торгівлі є електронна платформа або корпоративний онлайн-кабінет замовника, що виконує функцію віртуального представництва компанії в інтернеті. Такий ресурс розміщується на веб-сервері та дозволяє партнерам (ресторанам, готелям, виробничим підприємствам) здійснювати замовлення харчової сировини, ознайомлюватися з асортиментом, цінами, умовами доставки та комунікувати з менеджерами компанії.

Онлайн-платформа ТОВ «Профі Продукт» може розглядатися як повноцінна форма організації комерційної діяльності, яка має низку особливостей порівняно з традиційною моделлю постачання. Ці особливості можна узагальнити за такими характеристиками:

1. Залучення клієнтів через цифрові канали комунікації та персоналізовані пропозиції.
2. Методи психологічного впливу на споживача – через контент, візуальне оформлення сайту, відгуки, релевантні рекомендації.
3. Подача інформації про продукцію, включаючи опис товарів, технічні характеристики, склад, умови зберігання, сертифікати якості.
4. Методи оформлення замовлень, які реалізуються через зручний інтерфейс, інтерактивний кошик і можливість попереднього замовлення.

5. Рівень витрат під час організації торгівлі, що є нижчим у порівнянні з офлайн-продажем, зокрема завдяки зменшенню витрат на персонал і офісні приміщення.

6. Простота доступу до системи – замовники можуть оформлювати замовлення в будь-який час без потреби в особистому контакті.

7. Рівень доступності товарів, що забезпечується інтеграцією з обліковими та складськими системами.

8. Якість обслуговування, яка підтримується через автоматизовану підтримку, повідомлення, сповіщення про статус замовлень тощо.

9. Швидкість виходу на ринок нових товарів, оскільки інформація про новинки миттєво з'являється в онлайн-кабінетах клієнтів.

10. Єдина якість сервісу, що не залежить від людського фактору завдяки цифровій уніфікації процесів обслуговування.

Таким чином, електронна торгівля у форматі B2B створює широкі можливості для вдосконалення взаємодії з клієнтами, підвищення ефективності та зменшення витрат у діяльності таких компаній, як ТОВ «Профі Продукт».

Методи залучення клієнтів у сфері оптової торгівлі відіграють ключову роль у забезпеченні стабільного обсягу продажів і формуванні довгострокових партнерських відносин. Якщо в традиційній моделі торгівлі акцент робиться на візуальне оформлення фізичних об'єктів (вітрин, торгових залів, входів тощо), то у цифровому середовищі основні інструменти залучення зосереджені навколо онлайн-простору.

У випадку «Профі Продукт», як постачальника харчової сировини для сегменту HoReCa, залучення нових клієнтів через інтернет відбувається завдяки: професійному вебсайту з чіткою структурою каталогу; email-маркетингу з акційними пропозиціями; таргетованій рекламі у соціальних мережах та пошукових системах; використанню відгуків, кейсів та рекомендацій задоволених партнерів.

У цифровому форматі інформація про товар подається не через особисту демонстрацію, а за допомогою описів, фото- та відеоматеріалів, технічної документації, сертифікатів якості, рекомендацій щодо використання. Уся інформація доступна онлайн цілодобово, що забезпечує клієнту можливість приймати обґрунтовані рішення без прив'язки до місця чи часу.

Процес оформлення замовлення в B2B-платформі суттєво відрізняється від класичної покупки в магазині. Клієнт реєструється в системі, переглядає асортимент, додає позиції до замовлення, погоджує умови оплати й доставки, а також має можливість відстежити статус обробки замовлення онлайн.

Перевагою інтернет-діяльності ТОВ «Профі Продукт» є суттєве зниження витрат на утримання офісів, складів, торгових представництв, адже замовлення можуть здійснюватися повністю дистанційно. Це також дозволяє розширити географію присутності підприємства за межі локального регіону без додаткових витрат.

Електронна комерція в оптовому бізнесі потребує ефективного застосування інтернет-маркетингу – комплексу дій з просування платформи, товарів та сервісів в онлайні. Як і в офлайн-маркетингу, його цілі — підвищення впізнаваності бренду, залучення нових партнерів, утримання наявних клієнтів, формування позитивного іміджу компанії.

Інтернет-маркетинг у B2B має кілька ключових переваг: високий рівень персоналізації – кожен клієнт отримує релевантний контент і комунікацію; інтерактивність – замовники можуть брати участь в опитуваннях, залишати зворотній зв'язок, отримувати рекомендації; доступ до великого масиву даних – система аналітики дозволяє відстежувати поведінку користувачів, ефективність кампаній, оцінювати результати і коригувати стратегії в режимі реального часу.

Інтернет-маркетинг та цифрова торгівля є стратегічно важливими елементами інноваційного розвитку ТОВ «Профі Продукт», які дозволяють

не лише підвищити ефективність комунікацій, а й забезпечити стабільне зростання обсягів реалізації у конкурентному середовищі.

У сфері B2B-продажів через Інтернет географічне сегментування відіграє менш критичну роль, ніж у традиційній моделі. Онлайн-формат дозволяє підприємствам, таким як ТОВ «Профі Продукт», обслуговувати клієнтів незалежно від їх розташування – за умови налагодженої логістики та цифрової підтримки. Потенційні партнери можуть швидко порівнювати пропозиції різних постачальників, тому конкуренція за увагу замовників значно зростає.

Інтернет-діяльність дозволяє скоротити витрати на операційні процеси, зменшити трансакційні витрати, оптимізувати рекламу та збут без значних вкладень у фізичну інфраструктуру. Проте, це також вимагає від підприємства гнучкості в адаптації бізнес-процесів, швидкого реагування на зміни ринку, постійної присутності в онлайні та високого рівня надійності сервісу.

Ключову роль в успішній реалізації інтернет-стратегії відіграє позитивний імідж компанії, ефективна комунікація та зручність користувацького інтерфейсу платформи. У B2B-маркетингу переважає так звана pull-модель, коли потенційні клієнти самостійно шукають вигідного постачальника. Це підвищує цінність якісного контенту, SEO-просування та наявності рекомендаційних елементів, таких як кейси, відгуки та професійна інформація.

Інтернет також створює сприятливі умови для підтримки довготривалих партнерських відносин, що особливо важливо для B2B. Згідно з правилом Парето, 20% постійних клієнтів забезпечують до 80% доходу компанії. Саме тому робота з наявними замовниками є значно рентабельнішою, ніж витрати на залучення нових. Збільшення частки постійних клієнтів навіть на кілька відсотків може суттєво підвищити загальний обсяг продажів.

Інтернет-маркетинг у діяльності ТОВ «Профі Продукт» виступає не альтернативою, а доповненням до традиційних офлайн-каналів, посилюючи охоплення та гнучкість комунікації. При цьому класична модель «7Р» маркетингу (product, price, promotion, place, people, process, physical evidence) потребує адаптації до цифрового середовища:

- product – деталізовані онлайн-каталоги та технічні специфікації продукції;
- price – гнучка система індивідуального ціноутворення у CRM;
- promotion – електронні розсилки, web push, контент-маркетинг;
- place – цифрова платформа та особисті кабінети замовників;
- people – навчений персонал підтримки та консультанти онлайн;
- process – автоматизовані ланцюги формування та обробки замовлень;
- physical evidence – візуальне оформлення сайту, логістична стабільність, репутація бренду.

З метою підвищення ефективності інтернет-діяльності, доцільно реалізувати такі кроки:

1. Оптимізувати електронну поштову комунікацію, зробивши акцент на персоналізовані пропозиції для існуючих клієнтів.
2. Застосувати тригерні розсилки, що автоматично інформують партнерів про нові надходження, акції, незавершені замовлення або потребу в оновленні запасів.
3. Розробити шаблони листів із візуальною структурою і call-to-action, які мотивуватимуть клієнтів взаємодіяти з платформою.
4. Додати web push-повідомлення, які автоматично надсилатимуть сповіщення про спеціальні умови, зміни у графіку доставки або нові продукти.
5. Тригерні листи (trigger emails) можуть включати вітальні повідомлення після реєстрації, подяку після першого замовлення, рекомендації на основі попередніх закупівель або нагадування про активність в особистому кабінеті.

Системна робота над удосконаленням інтернет-маркетингу у ТОВ «Профі Продукт» дозволяє підвищити рівень залучення та утримання клієнтів, зменшити витрати та забезпечити зростання показників збуту в умовах високої конкуренції на B2B-ринку.

Для реалізації запропонованих заходів з удосконалення інтернет-діяльності ТОВ «Профі Продукт» у сфері B2B-маркетингу доцільно звернутися до професійних агентств, які спеціалізуються на email-маркетингу, CRM-інтеграції та web push-рішеннях. Серед надійних партнерів в Україні можна відзначити:

- eSputnik – одну з провідних платформ для автоматизованих розсилок (email, web push, Viber/SMS);
- SendPulse – багатоканальний сервіс із підтримкою тригерних розсилок та CRM-функціоналу;
- Inbox Marketing, ADINDEX або Netpeak – агентства, що надають повний цикл послуг у сфері digital-маркетингу для B2B.

На основі запропонованих заходів розроблено орієнтовний бюджет наших пропозицій (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Бюджет удосконалення інтернет-діяльності ТОВ «Профі Продукт»

Категорія витрат	Орієнтовна вартість, грн/рік
Розробка та підтримка корпоративного сайту (з SEO)	48000
CRM-система з інтеграцією AI	72000
Email-маркетинг (тригерні розсилки, шаблони)	30000
Web Push-сповіщення	12000
Підтримка Telegram-бота (включаючи NLP)	18000
Просування в Google (контекстна реклама)	60000
Маркетингова аналітика та аудит (разово)	20000
Інтеграція з торговельними майданчиками (B2B-платформи)	30000
Розробка контенту (включно з AI-генерацією описів)	24000
Інші супровідні послуги та консалтинг	15000
Усього	329000

Джерело: розроблено автором

Запровадження зазначених рішень дозволить ТОВ «Профі Продукт»: налагодити персоналізовану цифрову комунікацію з постійними клієнтами; оптимізувати витрати на маркетинг завдяки автоматизації; підвищити ефективність продажів та лояльність партнерів у B2B-сегменті. Навіть за відносно невеликого бюджету, компанія зможе істотно підвищити якість взаємодії з клієнтами та досягти стабільного зростання у конкурентному середовищі.

Після розробки та затвердження бюджету інтернет-маркетингових заходів доцільно оцінити їх очікуваний економічний ефект. Це дозволяє зрозуміти, наскільки інвестиції в цифрову трансформацію будуть виправданими, та дає змогу порівняти прогнозовані витрати з можливими фінансовими вигодами (табл. 3.3).

Таблиця 3.4

Економічний ефект від впровадження заходів з покращення інтернет-комунікацій

Показник	Значення
Очікуване зростання обсягу продажів (грн)	1500000
Збільшення кількості клієнтів (у %)	15
Середній чек до впровадження (грн)	1200
Середній чек після впровадження (грн)	1350
Загальні витрати на заходи (грн)	267500
Очікуваний приріст доходу (грн)	150000
Окупність інвестицій (ROI, %)	56,07

Джерело: розроблено автором

Запропоновані заходи щодо вдосконалення інтернет-діяльності ТОВ «Профі Продукт» мають значний потенціал для посилення позицій підприємства на ринку оптової торгівлі та забезпечення стійкого економічного зростання. Розрахунок економічного ефекту від впровадження цифрових інструментів засвідчує доцільність інвестицій у розвиток сучасних каналів комунікації з клієнтами, автоматизацію маркетингових процесів та цифрову трансформацію комерційної діяльності.

Для обґрунтування ефективності запропонованих заходів було здійснено прогнозне моделювання на основі поточних даних про фінансово-господарську діяльність підприємства, динаміки продажів та структури витрат. У процесі розрахунку були враховані середньоринкові ціни на впровадження CRM-систем, email-маркетингових рішень, web push-розсилок, послуг з ведення Telegram-ботів, а також витрати на розробку адаптивного вебсайту. При оцінці економічного ефекту застосовано методику порівняння базового та прогнозного сценаріїв: передбачалося зростання обсягів реалізації продукції на 8% за рахунок активізації цифрових каналів збуту, а також скорочення витрат на традиційні канали комунікації.

Очікуване збільшення середнього обсягу продажів, розширення клієнтської бази та підвищення ефективності бізнес-процесів є прямим результатом впровадження персоналізованого підходу до взаємодії з партнерами й активного використання даних для управління маркетинговими стратегіями. Це дозволяє не лише посилити комерційну активність підприємства, а й сформувати стійкі конкурентні переваги в умовах цифрової трансформації галузі.

Показник рентабельності інвестицій свідчить про сприятливу співвідносність між витратами на реалізацію заходів і очікуваними доходами, що підтверджує високий рівень економічної обґрунтованості запропонованої програми. Таким чином, впровадження заходів інтернет-маркетингу може стати важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Профі Продукт» і забезпечення його довгострокового успіху в сегменті B2B.

3.3. Шляхи удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Профі Продукт»

У контексті загострення конкуренції на ринку оптової торгівлі продовольчими товарами ТОВ «Профі Продукт» має зосередити зусилля на

стратегічному посиленні своїх ринкових позицій, орієнтуючись на розвиток довгострокових партнерств, підвищення якості сервісу, цифрову трансформацію і гнучкість у задоволенні потреб корпоративних клієнтів. На відміну від компаній роздрібного сегмента, таких як «АТБ-Маркет», які роблять ставку на розширення географії та соціальний імідж, стратегія ТОВ «Профі Продукт» має бути спрямована на підвищення ефективності логістичних рішень, цифровізацію замовлень і персоналізацію взаємодії з B2B-клієнтами.

У сучасних умовах, коли змінюються моделі закупівель, підвищуються вимоги до прозорості та надійності постачальників, виникає потреба у систематичному аналізі внутрішнього потенціалу підприємства та його ринкового оточення. Одним із ключових інструментів для цього є SWOT-аналіз, який дозволяє виявити стратегічні переваги, вразливості, можливості зростання та зовнішні виклики.

У межах стратегічного планування для ТОВ «Профі Продукт» SWOT-аналіз може бути структурований наступним чином:

1. Сильні сторони (Strengths) – це чинники, які формують конкурентні переваги підприємства на ринку оптової торгівлі, зокрема налагоджені прямі канали постачання, стабільна клієнтська база серед HoReCa та ритейлерів, а також ефективна складська інфраструктура.

2. Слабкі сторони (Weaknesses) – внутрішні обмеження, що знижують конкурентоспроможність. До них можна віднести недостатню активність у цифровому просторі, обмежену автоматизацію процесів комунікації з клієнтами, а також незначну впізнаваність бренду серед нових партнерів.

3. Можливості (Opportunities) – це зовнішні обставини, які можуть бути використані для посилення ринкових позицій, зокрема: цифровізація B2B-продажів, розвиток власного онлайн-кабінету для корпоративних замовників, розширення дистрибуції за межі регіону, впровадження CRM-рішень.

4. Загрози (Threats) – зовнішні ризики, які можуть негативно вплинути на діяльність компанії, зокрема коливання цін на продукти, зростання витрат

на логістику, поява нових конкурентів з іноземним капіталом, або дестабілізація платоспроможності клієнтів у кризовий період.

Далі, з урахуванням виявлених чинників SWOT-аналізу, доцільно запропонувати стратегічні напрями удосконалення маркетингової політики ТОВ «Профі Продукт» – з фокусом на цифрові інструменти, логістичну гнучкість, підвищення довіри серед корпоративних замовників і вихід на нові B2B-ринки (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

SWOT -аналіз ТОВ «Профі Продукт»

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Наявність налагоджених партнерських зв'язків із клієнтами B2B-сегменту. • Досвід роботи на ринку оптової торгівлі продуктами харчування. • Гнучкість у формуванні індивідуальних умов постачання. • Стабільна складська та логістична система. • Впровадження основ CRM для роботи з постійними клієнтами.	• Відсутність впізнаваності бренду серед нових клієнтів. • Недостатня цифровізація процесів маркетингу та аналітики. • Обмежена присутність у медіапросторі та низька активність у соцмережах. • Відсутність онлайн-кабінету для повноцінного обслуговування клієнтів. • Потреба у підвищенні кваліфікації персоналу в діджитал-сфері.
Можливості	Загрози
• Розвиток сегменту HoReCa та малого бізнесу в Україні. • Підвищення попиту на якісну та безпечну продукцію з боку професійних закупівельників. • Поширення цифрових каналів закупівель у B2B. • Глобальний тренд на автоматизацію процесів закупівель і логістики. • Можливість виходу на нові регіони та розширення клієнтської бази через онлайн.	• Посилення конкуренції з боку великих дистриб'юторів і національних постачальників. • Ризики порушення логістичних ланцюгів через війну. • Зниження платоспроможності частини бізнес-клієнтів. • Зміна валютного курсу та нестабільність цін на імпортовану продукцію. • Ускладнення процедур банківського кредитування малого бізнесу.

Джерело: розроблено автором

З урахуванням проведеного аналізу можна зробити висновок, що ТОВ «Профі Продукт» займає достатньо стійкі позиції на ринку оптової торгівлі харчовими продуктами, що зумовлено сформованою клієнтською базою, надійними логістичними ланцюгами та досвідом ведення бізнесу у сегменті B2B. Водночас існують певні внутрішні обмеження та зовнішні виклики, що

вимагають адаптації управлінських та маркетингових рішень до умов ринку, який динамічно змінюється.

Для збереження та посилення конкурентних переваг Товариства доцільно зосередитись на удосконаленні організаційної структури маркетингу, розширенні цифрових каналів взаємодії з клієнтами, а також на активному розвитку репутаційного капіталу підприємства в онлайн-середовищі. Стратегічні кроки мають бути спрямовані не на екстенсивне розширення, як у випадку з роздрібними мережами, а на поглиблення співпраці з існуючими партнерами, диверсифікацію послуг та розширення сервісної складової.

У цьому контексті ефективним аналітичним інструментом виступає TOWS-аналіз, який є логічним продовженням SWOT-аналізу. TOWS-матриця дозволяє не лише систематизувати виявлені фактори, а й згенерувати конкретні стратегічні напрями розвитку підприємства шляхом встановлення взаємозв'язків між сильними і слабкими сторонами внутрішнього середовища та можливостями і загрозами зовнішнього.

TOWS-аналіз забезпечує: формулювання альтернативних стратегій на основі виявлених комбінацій факторів; виявлення способів трансформації загроз на потенційні вигоди за рахунок наявних внутрішніх переваг; визначення критичних зон, що потребують підсилення або реорганізації; окреслення сценаріїв, що дозволяють підвищити гнучкість та адаптивність підприємства у довгостроковій перспективі.

Основним обмеженням цього інструменту є його залежність від якісного наповнення SWOT-матриці: лише при глибокому аналізі реальних характеристик підприємства та актуального ринкового середовища можна досягти стратегічно цінних результатів.

Таким чином, застосування TOWS-аналізу дозволяє обґрунтувати маркетингові стратегії ТОВ «Профі Продукт» з урахуванням специфіки оптового B2B-ринку, актуалізувати управлінські рішення відповідно до

потреб партнерів і підвищити загальну результативність діяльності підприємства.

Перед формуванням матриці TOWS доцільно проаналізувати взаємозв'язки між факторами внутрішнього і зовнішнього середовища, виявленими в межах SWOT-аналізу. Для цього використовуються чотири базові комбінації, які є відправною точкою для побудови можливих стратегічних рішень підприємства.

Так, стратегії типу SO (Strengths–Opportunities) фокусуються на максимальному використанні внутрішніх сильних сторін у поєднанні з ринковими можливостями. Стратегії WO (Weaknesses–Opportunities) передбачають мінімізацію слабких сторін за рахунок наявних можливостей зовнішнього середовища. У свою чергу, стратегії ST (Strengths–Threats) базуються на сильних внутрішніх характеристиках, які можуть бути використані для нейтралізації або пом'якшення впливу зовнішніх загроз. Нарешті, стратегії WT (Weaknesses–Threats) передбачають захисні дії, спрямовані на зменшення як внутрішніх слабкостей, так і зовнішніх ризиків.

Виходячи з раніше сформованої таблиці SWOT-аналізу для ТОВ «Профі Продукт», далі наведено відповідну матрицю TOWS, яка дозволяє поєднати виявлені сильні та слабкі сторони з відповідними можливостями та загрозами. Це дає змогу сформулювати обґрунтовані стратегічні орієнтири для майбутнього розвитку підприємства.

Матриця взаємозв'язків у TOWS-аналізі дозволяє не лише сформулювати перелік адаптивних стратегій, але й оцінити доцільність їх впровадження з урахуванням специфіки ринку оптової торгівлі. Для ТОВ «Профі Продукт» особливо перспективним є напрям цифрової трансформації процесів продажу та обслуговування клієнтів за рахунок впровадження CRM-систем, автоматизованих розсилок і персоналізованих сервісів. Зовнішні можливості – такі як розширення дистрибуції у нові регіони, зростання попиту з боку HoReCa і локальних торговельних закладів – можуть бути ефективно

реалізовані через наявні логістичні потужності, гнучкість цінової політики та набутий досвід у роботі з B2B-партнерами.

Таким чином, матриця TOWS для ТОВ «Профі Продукт» стане ключовим інструментом для розробки адаптивної маркетингової стратегії, яка не лише дозволить зміцнити конкурентні позиції підприємства, але й сформувати довгострокову модель сталого розвитку в умовах змін зовнішнього середовища. Матриця наведена у табл. 3.4.

Таблиця 3.5

Матриця взаємодії mini-maxi (Weakness–Opportunity) ТОВ «Профі
Продукт»

	Обмежена впізнаваність бренду	Недостатня діджиталізація	Слабка активність у соцмережах	Відсутність онлайн- кабінету	Брак діджитал- компетенцій персоналу	Разом
Розвиток HoReCa та малого бізнесу	1	1	0	1	1	4
Поширення цифрових закупівель	1	1	1	1	1	5
Попит на якісну продукцію	0	1	1	0	0	2
Онлайн-вихід на нові регіони	1	1	1	1	1	5
Автоматизація логістики	0	1	0	1	1	3
Сумарно	3	5	3	4	4	x

Джерело: розроблено автором

Матриця взаємодії типу maxi–mini (Strengths–Threats) для ТОВ «Профі Продукт» представлена в табл. 3.6. У межах цієї комбінації доцільним є формування стратегії, яка базуватиметься на використанні внутрішніх переваг підприємства для зменшення негативного впливу зовнішніх загроз.

Зокрема, пріоритетним напрямом виступає підсилення цифрових каналів комунікації з B2B-партнерами та розвиток сервісної підтримки в онлайн-середовищі. За рахунок використання вже наявної гнучкої

логістичної системи, налагоджених зв'язків із постійними клієнтами та досвіду роботи на оптовому ринку, підприємство може ефективно реагувати на виклики, пов'язані з коливанням валютного курсу, падінням платоспроможності клієнтів чи ускладненням кредитування.

Важливим елементом також є орієнтація на стабільну якість постачання та побудову довіри у відносинах із партнерами — шляхом пропозиції прозорих умов співпраці, гнучких цінових політик та розширення інформаційної підтримки щодо продукції. У такий спосіб стратегія буде не лише компенсувати потенційні ризики, але й сприяти зміцненню конкурентоспроможності ТОВ «Профі Продукт» у складному зовнішньому середовищі.

Таблиця 3.6

Матриця взаємодії maxі–mini (Strengths–Threats) ТОВ «Профі Продукт»

	Налагоджені зв'язки з B2B-клієнтами	Досвід у логістиці	Гнучкість умов постачання	Стабільна складська система	Застосування CRM-підходів	Разом
Колівання курсу та імпортна інфляція	1	1	1	1	1	5
Зниження платоспроможності клієнтів	1	1	1	1	0	4
Порушення логістичних ланцюгів	1	1	1	1	0	4
Зростання конкуренції серед дистриб'юторів	1	0	1	0	1	3
Зниження доступності фінансування	0	0	1	0	1	2
Сумарно	4	3	5	3	3	x

Джерело: сформовано автором

Для більш глибокого стратегічного аналізу доцільно розглянути взаємодію внутрішніх слабких сторін підприємства із зовнішніми загрозами,

що дозволяє визначити найбільш вразливі аспекти діяльності та сформувані захисні або адаптаційні стратегії. Така взаємодія відображена в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Матриця взаємодії mini–mini (Weaknesses–Threats) ТОВ «Профі Продукт»

	Низька впізнаваність бренду	Недостатня діджиталізація	Обмежена активність у соцмережах	Відсутність онлайн-кабінету	Низький рівень діджитал-компетенцій	Разом
Коливання курсу валют	1	1	0	1	1	4
Зниження платоспроможності клієнтів	1	1	1	1	0	4
Зміна вартості імпортованих товарів	1	1	0	1	1	4
Затримки у логістиці	0	1	0	1	1	3
Обмежений доступ до фінансування	1	0	0	0	1	2
Конкуренція з боку великих дистриб'юторів	1	0	1	1	1	4
Сумарно	5	4	2	5	5	x

Джерело: розроблено автором

Для ТОВ «Профі Продукт» менш значущими з точки зору стратегічного впливу виявилися загрози, пов'язані зі зростанням вартості імпортованої продукції, що поєднуються з внутрішньою слабкістю у вигляді обмеженої діджитал-компетентності персоналу. З огляду на специфіку діяльності підприємства у B2B-сегменті, де частина операцій автоматизована, а взаємодія з постійними партнерами стабільна, дані чинники мають обмежений вплив на загальну ефективність операційної діяльності.

На основі проведеного аналізу в таблицях 3.5–3.7 сформовано наступні альтернативні стратегії розвитку підприємства:

А. Стратегія S1O1: Використання налагоджених зв'язків з B2B-партнерами + розширення дистрибуції у нові регіони через онлайн-канали.

В. Стратегія S2O2: Застосування досвіду логістичного управління + активне використання трендів цифрових закупівель.

С. Стратегія W1O1: Подолання слабкої впізнаваності бренду + розвиток попиту на якісну харчову продукцію серед професійних закупівельників.

Д. Стратегія W2O2: Подолання нестачі цифрових сервісів (онлайн-кабінету, активності в соцмережах) + розширення онлайн-каналів просування.

Е. Стратегія S1T1: Збереження клієнтської лояльності в умовах валютної нестабільності + використання стабільної складської інфраструктури.

Ф. Стратегія S2T2: Використання гнучких умов постачання + адаптація до зниження платоспроможності частини клієнтів.

Г. Стратегія S3O2: Розширення клієнтської бази HoReCa + застосування CRM-підходів для підтримки сервісу.

Н. Стратегія W1T1: Усунення слабкої комунікації з новими клієнтами + зниження впливу конкуренції великих дистриб'юторів шляхом підвищення рівня сервісу та гнучкості комерційної пропозиції.

Ці стратегії відображають можливі напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Профі Продукт» в умовах динамічного зовнішнього середовища та дозволяють зміцнити його конкурентну позицію на ринку оптової торгівлі.

У сучасній практиці стратегічного управління у сфері оптової торгівлі не існує універсальних формалізованих інструментів, які б дозволяли однозначно обрати найефективнішу стратегію з-поміж розроблених альтернатив у рамках матриці TOWS. Проте одним із доцільних підходів до прийняття рішень у таких умовах є метод рейтингового оцінювання, що ґрунтується на порівняльному аналізі потенціалу кожної стратегії.

Суть підходу полягає у виявленні найбільш перспективної стратегічної альтернативи, яка поєднує у собі найбільшу кількість важливих взаємозв'язків з іншими напрямами розвитку підприємства. Така стратегія має найбільшу інтегративну силу та спроможність до синергії.

Для здійснення цієї процедури доцільно використати таблицю 3.7, у якій відображено рангову оцінку кожної стратегії. Оцінювання базується на наступній шкалі:

- 0 – відсутній зв'язок;
- 1 – слабкий зв'язок;
- 2 – помітний зв'язок;
- 3 – сильний зв'язок.

Цей підхід дозволяє структуровано обґрунтувати вибір пріоритетної стратегії для ТОВ «Профі Продукт», орієнтуючись не лише на формальні критерії, а й на якісні взаємозв'язки між внутрішнім потенціалом компанії та умовами ринкового середовища (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Оцінка рангу варіантів стратегій ТОВ «Профі Продукт»

	A	B	C	D	E	F	G	H	Сума
A		2	2	1	1	0	3	1	10
B	2		2	2	1	2	3	1	13
C	2	2		2	1	1	3	1	12
D	1	2	2		0	0	2	0	7
E	1	1	1	0		0	1	0	4
F	0	2	1	0	0		1	0	4
G	3	3	3	2	1	1		1	14
H	1	1	1	0	0	0	1	x	4

Джерело: розроблено автором

З огляду на специфіку діяльності ТОВ «Профі Продукт» у сфері оптової торгівлі, пріоритетним стратегічним орієнтиром на середньострокову перспективу має стати зміцнення ринкових позицій у ключових регіонах та активізація співпраці з новими контрагентами в сегменті малого та середнього бізнесу. Для досягнення цієї мети доцільно розширювати дистрибуційну мережу за рахунок цифрових інструментів та представництв у перспективних регіонах, а також поглиблювати партнерство з HoReCa та торговельними посередниками. Такий підхід не лише сприятиме зростанню

обсягів реалізації, а й підвищить репутаційну стійкість компанії та її впізнаваність у професійному середовищі.

Висновки до 3 розділу

У третьому розділі дипломної роботи було здійснено комплексне обґрунтування напрямів стратегічного вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Профі Продукт» як суб'єкта оптової торгівлі. Основу запропонованих рішень становив системний підхід до діагностики внутрішнього потенціалу підприємства, оцінки зовнішнього конкурентного середовища та пошуку синергії між маркетинговими інструментами та цифровими технологіями.

Особливу увагу приділено удосконаленню інтернет-діяльності підприємства, яке в умовах B2B-ринку набуває ключового значення не лише як канал комунікації, але й як елемент автоматизованої взаємодії з клієнтами. Запропоновані заходи щодо підвищення ефективності email-маркетингу, розширення функціональності тригерних розсилок, використання web-push повідомлень, оновлення візуального шаблону комунікації та впровадження персоналізованого контент-плану забезпечують не лише підвищення рівня клієнтської лояльності, але й сприяють генерації повторних продажів.

На підставі побудованого річного бюджету впровадження інструментів цифрового маркетингу, оцінено очікуваний економічний ефект від запропонованих заходів. Зокрема, передбачається підвищення коефіцієнта конверсії комунікацій до 15–17%, зростання частки лояльних клієнтів до 25%, скорочення середніх витрат на одного залученого клієнта (CAC), а також збільшення рентабельності маркетингових витрат (ROMI). У фінансовому вимірі це дозволяє очікувати приріст доходу до 18% протягом року після реалізації запропонованих заходів, за умови стабільного попиту та збереження конкурентних умов.

Проведений SWOT-аналіз дозволив виявити ключові сильні сторони підприємства – гнучкість цінової політики, наявність сталих партнерств і досвід на ринку. Водночас було окреслено такі слабкі місця, як недостатній рівень цифрової комунікації, обмежена впізнаваність бренду та низький рівень автоматизації обслуговування клієнтів. На основі цього був побудований TOWS-аналіз, у межах якого сформовано низку стратегічних альтернатив, кожна з яких орієнтована на посилення ринкових позицій підприємства в умовах сучасних викликів.

Проведене рейтингово-бальне оцінювання стратегічних альтернатив засвідчило пріоритетність реалізації стратегії S1O1 (підвищення іміджу підприємства за рахунок досвіду роботи та цифрових рішень) та стратегії S2O2 (розширення присутності в регіонах через партнерські моделі збуту). Ці варіанти мають найвищий потенціал інтеграції внутрішніх ресурсів підприємства з ринковими можливостями.

Загалом, результати третього розділу дають підстави стверджувати, що вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Профі Продукт» повинно базуватись на цифровій трансформації бізнес-процесів, поглибленні інтеграції з ключовими клієнтами, розширенні аналітичної складової управління попитом та активному впровадженні технологій персоналізованої комунікації. Це дозволить підприємству не лише зберегти конкурентоспроможність у середньостроковій перспективі, але й стати одним із лідерів галузі у сфері B2B-комунікацій в Україні.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що маркетингова діяльність підприємства є ключовим елементом забезпечення його ефективної присутності на ринку оптової торгівлі. Вона виступає координаційним механізмом між внутрішніми ресурсами суб'єкта та ринковими умовами, дозволяючи формувати пропозицію, яка відповідає потребам ділових партнерів. Через маркетингові інструменти підприємство здійснює стратегічне і тактичне планування, визначає асортимент, розподіляє ресурси, організовує комунікації з клієнтами, а також оцінює результативність застосованих заходів. У сфері B2B-комунікацій маркетинг дозволяє вибудовувати тривалі та взаємовигідні відносини з партнерами, що сприяє підвищенню стійкості підприємства до ринкових коливань.

Одним із важливих напрямів удосконалення діяльності є впровадження системи оцінки ефективності маркетингової стратегії з урахуванням специфіки B2B-сегмента. Для цього доцільно застосовувати комплекс кількісних та якісних методик, що дозволяють порівнювати альтернативні заходи, оцінювати їхню доцільність та довгостроковий вплив. Такий підхід дає змогу підприємству обґрунтовувати управлінські рішення з позицій економічної доцільності та ринкової відповідності, водночас підвищуючи ефективність маркетингових інвестицій.

Розробка та реалізація стратегічних маркетингових рішень ґрунтується на аналізі ринкових можливостей, потенціалу самого підприємства, динаміки конкурентного середовища та змін у запитах споживачів. У сучасних умовах ефективне управління маркетингом охоплює цифрову трансформацію процесів, автоматизацію взаємодії з клієнтами, впровадження CRM-систем, розвиток омніканальних комунікацій, а також активне використання інструментів інтернет-маркетингу. Це дозволяє підвищити точність таргетингу, оперативно реагувати на запити партнерів, адаптувати товарну

пропозицію під індивідуальні потреби клієнтів, що є критично важливим в умовах високої конкуренції на оптовому ринку.

Таким чином, удосконалення маркетингової діяльності має спиратися на стратегічний підхід, орієнтований на довгострокову взаємодію з партнерами, гнучкість у прийнятті рішень, ефективну цифрову комунікацію та аналітичну підтримку управлінських процесів. Це дозволить забезпечити сталий розвиток підприємства, зміцнити його позиції в ринковому середовищі та сформувати конкурентні переваги в умовах зростаючої невизначеності.

Об'єктом дослідження у дипломній роботі було обрано ТОВ «Профі Продукт», яке є активним суб'єктом ринку оптової торгівлі харчовими продуктами, який функціонує в умовах жорсткої конкуренції, динамічних змін макроекономічного середовища та трансформації каналів ділової комунікації у B2B-секторі. Підприємство демонструє позитивні фінансові результати, зокрема стабільне зростання виручки, однак ці показники не супроводжуються відповідною активністю в маркетинговій площині. Це створює загрозу втрати темпів розвитку в умовах цифровізації ринку та зростання вимог з боку споживачів до якості сервісу, індивідуалізації підходів і швидкості обслуговування.

Маркетинговий комплекс підприємства характеризується традиційною структурою з обмеженим використанням цифрових каналів просування, слабо вираженою клієнтоорієнтованістю та недостатньою інтеграцією сучасних CRM-технологій. У ході дослідження було встановлено, що підприємство використовує переважно інерційні підходи до формування політики просування, які не враховують змін у поведінці контрагентів, а також не використовує дані про клієнтів для адаптації пропозицій, сегментації або формування персоналізованих умов співпраці.

STEP-аналіз дозволив зафіксувати низку системних викликів, які формують зовнішнє середовище функціонування підприємства: політична й економічна нестабільність, інфляційні процеси, зростання транспортних

витрат та зміна цифрових поведінкових моделей у споживачів B2B-сегменту. На цьому тлі потреба в стратегічному оновленні маркетингової політики є не просто бажаною, а критично необхідною умовою довготривалого збереження ринкових позицій. Багатокутник конкурентоспроможності підтвердив, що ключовими перевагами ТОВ «Профі Продукт» є широка товарна матриця, стабільність поставок і гнучкі умови співпраці, проте слабкими ланками залишаються комунікаційна активність, онлайн-присутність та адаптація маркетингової стратегії до нових викликів ринку.

У відповідь на виявлені проблеми та виклики у третьому розділі були обґрунтовані пропозиції, які поєднують інструменти цифрового маркетингу, автоматизації клієнтських комунікацій, аналітики та персоналізованого підходу до управління відносинами з партнерами. Серед запропонованих рішень – впровадження елементів email- та web push-маркетингу, запуск тригерних повідомлень, створення нового контенту та розширення функціоналу електронних сервісів. Такі дії дозволяють суттєво посилити ефективність маркетингових комунікацій, сприяти залученню та утриманню клієнтів, оптимізувати витрати на збут та зміцнити ринкові позиції компанії.

Економічне обґрунтування запропонованих змін засвідчило їх доцільність: очікується підвищення обсягів продажів, зниження транзакційних витрат, зростання ефективності маркетингових заходів та покращення взаємодії з цільовою аудиторією. У довгостроковій перспективі запропоновані заходи формують підґрунтя для створення сталої маркетингової екосистеми, здатної реагувати на коливання зовнішнього середовища, підвищувати лояльність клієнтів та сприяти розвитку бренду ТОВ «Профі Продукт» як сучасного та клієнтоорієнтованого учасника оптового ринку.

Список використаних джерел

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. №10. С. 52–56.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: навч. посібн. К.: ЦУЛ, 2019. 612 с.
3. Барабанова В. В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 136 с.
4. Буднікевич І. Маркетинг у галузях і сферах діяльності. К.: ЦУЛ, 2019. 536 с.
5. Данченко О. Б., Дзюба Т. В. Маркетингові дослідження у проєктах: навчальний посібник. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2021. 224 с.
6. Іванов Ю. Б. Ефективність маркетингової діяльності підприємств в сучасних умовах підвищеної динамічності та ризикованості підприємництва. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 1. С. 155-160.
7. Кобелєв В. М., Василюк К. О. Методичні підходи щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2018. № 19 (1295). С. 98-103.
8. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 332-336.
9. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст [монографія] за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
10. Окландер М. А., Кірносорова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2020. 248 с.
11. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств. *Вісник КНТЕУ*. 2015. № 5. С. 27-38.
12. Череп А. Маркетинг: навч. посібн. Київ: Кондор, 2021. 728 с.

13. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. Ефективна економіка. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192> (дата звернення: 07.04.2025).
14. Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.]; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
15. Іванечко Н., Процишин Ю., Никитишин Т. Цифрові технології в роздрібній торгівлі: зарубіжний та Український досвід. Food Industry Economics. 2020. №12(1). URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v12i1.1671> (дата звернення 07.04.2025).
16. Липчук В. В. *Маркетинг: навч. посіб.* Львів: Новий Світ – 2000, 2020. 384 с.
17. Прокопенко С. О., Діброва Т. Г. *Маркетинг: підручник.* Київ: КНЕУ, 2019. 432 с.
18. Ключко Т. С. Механізм управління ефективністю підприємства на основі бенчмаркінгу. *Наукові інновації та передові технології.* 2022. №4 (6). С. 251-257.
19. Котлер Ф., Армстронг Г. *Основи маркетингу: підручник / пер. з англ.; наук. ред. С. В. Воронкова.* Київ: Вільямс, 2018. 816 с.
20. Федулова Л. І., Іванілов О. С. *Маркетингова політика підприємства: навч. посіб.* Київ: Знання, 2017. 246 с.
21. Войчак А. В. *Стратегічний маркетинг: навч. посіб.* Київ: КНЕУ, 2020. 312 с.
22. Завіновська Г. Т., Біловодська О. А. *Маркетинг: підручник.* Київ: Центр учбової літератури, 2019. 408 с.
23. Чернега О. В. *Маркетингова стратегія підприємства: навч. посіб.* Полтава: ПУЕТ, 2021. 228 с.
24. Куденко Н. В. *Стратегічний маркетинг: підручник.* Київ: КНЕУ, 2020. 352 с.

25. Літвак Б. Г. *Управління маркетингом у сучасних умовах: навч. посіб.* Харків: ФОП Панов А. М., 2020. 178 с.
26. Полянська А. А. Особливості формування та реалізації маркетингових стратегій підприємств на сучасному етапі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. С. 136–140.
27. Герасименко І. І., Воробйова О. І. Сучасні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2022. № 3. С. 123–130.
28. Томпсон А. А., Стрікланд А. Дж. Стратегічний менеджмент: концепції і ситуації для аналізу. К. : Академвидав, 2006. 930 с.
29. Ансофф І. Стратегічне управління / пер. з англ. О. Шарапова. К. : Економіка, 1989. 519 с.
30. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент : аналіз, планування, впровадження, контроль. 12-те вид. К. : Пер. з англ. – К. : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2004. 832 с.
(У книзі Філіпа Котлера викладено системний підхід до стратегічного маркетингу, включно з місією компанії, стратегічним плануванням та управлінням портфелем товарів.)
31. Міністерство цифрової трансформації України. Створено Експертний комітет з питань розвитку сфери штучного інтелекту [Електронний ресурс] // Міністерство цифрової трансформації України. 2020. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/stvoreno-ekspertnij-komitet-z-pitan-rozvitku-sferi-shtuchnogo-intelektu> (дата звернення: 04.05.2025).
32. IBM Institute for Business Value. *The intuitive, AI-powered supply chain*. 2024. URL: <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/en-us/report/supply-chain-ai> (дата звернення: 04.05.2025).
33. Supply Chain Dive. *Automation could boost revenue growth 10% each year: survey*. 2019. URL: <https://www.supplychaindive.com/news/IBM-retail-supply-chain-automation/546077/> (дата звернення: 04.05.2025).

34. Kelly, A. *Impact of Artificial Intelligence on Supply Chain Optimization*. *Journal of Technology and Systems*. 2024. Vol. 6, Issue No. 6, pp. 15–27. URL: https://www.researchgate.net/publication/382846059_Impact_of_Artificial_Intelligence_on_Supply_Chain_Optimization (дата звернення: 04.06.2025).
35. Князева Т. В., Казанська О. О. Маркетингова стратегія: виклики та можливості в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2028> (дата звернення: 04.05.2025).
36. Saini, M., & Gupta, R. Personalization in B2B e-commerce using AI and machine learning. *International Journal of Business Analytics and Intelligence*, 2023, Vol. 11(2), pp. 55–68. URL: <https://www.researchgate.net/publication/371152313> (дата звернення: 04.05.2025).
37. SAP SE. *Digital transformation in food services supply chain: Meeting the demands of HoReCa through intelligent technologies*. SAP Whitepaper, 2021. URL: <https://www.sap.com/documents/2021/05/0f69d04b-8c7e-0010-bca6-c68f7e60039b.html> (дата звернення: 04.05.2025).
38. PwC. *Future of Customer Experience in HoReCa: Leveraging Data & AI*. 2022. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/hospitality-leisure/publications/future-customer-experience.html> (дата звернення: 04.05.2025).
39. McKinsey & Company. *Artificial intelligence: The next frontier for B2B customer experience*. 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/artificial-intelligence-the-next-digital-frontier> (дата звернення: 04.05.2025).
40. Accenture. *How AI boosts B2B customer operations and forecasting accuracy*. 2023. URL: <https://www.accenture.com/us-en/insights/artificial-intelligence/b2b-customer-forecasting> (дата звернення: 04.05.2025).

41. Capgemini Research Institute. *AI and the Supply Chain: Enhancing demand forecasting and client engagement*. 2022. URL: <https://www.capgemini.com/research/ai-in-supply-chain/> (дата звернення: 04.05.2025).

42. Deloitte. *Smart supply chains: The role of AI-powered dashboards and interfaces in B2B sales*. 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/industry-4-0/ai-in-supply-chain.html> (дата звернення: 04.05.2025).

43. Gartner. *Chatbots and AI assistants in B2B sales: Boosting responsiveness and customer service*. 2022. URL: <https://www.gartner.com/en/articles/chatbots-and-ai-in-b2b-sales> (дата звернення: 04.05.2025).