

маркетинг і реклама

Перший в Україні маркетинговий журнал

Тема номеру:

АГРАРНИЙ МАРКЕТИНГ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Проблеми українського агромаркетингу:
позиції експертів

Агромаркетинг в умовах війни:
трансформація, стратегії, перспективи

Споживання українського клієнта:
особливості та шляхи вибору

Адаптація суб'єктів господарювання
аграрного сектору економіки до
сучасних умов ведення бізнесу

Кайрос-менеджмент у стратегіях
сучасного маркетингу

У Києві відбувся 19-й Український
студентський фестиваль реклами

№ 3
(№ 310)
Березень
2025

KFC

**KFC – CAME TAK
CMAKYЄ KYPKA**



ЗАВАНТАЖУЙ
ЗАСТОСУНОК



Вітаю вас, шановні читачі журналу «Маркетинг і реклама»!



Пропонуємо Вашій увазі черговий номер МіР. «Титульна» тема номеру, що була обрана для видання цього номеру — «Аграрний маркетинг України в умовах війни». Як добре відомо, аграрний сектор завжди був однією з найважливіших галузей української економіки, забезпечуючи значну частку експортних надходжень нашої держави. Тому тема агромаркетингу є нагальною актуальною за нинішніх воєнних умов!

Досить логічно, що більшість матеріалів цього номеру журналу присвячена саме заявленій проблематиці. Традиційно, редакція МіР запросила до обговорення цих питань авторитетних вітчизняних експертів. У цьому легко переконатися, наприклад, ознайомившись із відповідями фахівців на питання у форматі «бліц».

Профільна тема номеру представлена цікавими та професійними матеріалами, кожний із яких розкриває проблеми агромаркетингу з різних боків. Так стаття «Агромаркетинг та інновації в умовах війни: трансформація, стратегії, перспективи», що представлена Олександром Афанасьєвим та Валерієм Яковенком, містить глибокий аналіз відповідних проблем, надаючи аргументований аналіз стану та майбутніх перспектив українського агромаркетингу.

Чудовий зразок потужної наукової статті був наданий вченими з Дніпровського державного аграрно-економічного університету Марією Багоркой та Ларисою Курбацькою. Вони розглянули в своєму матеріалі проблему адаптації суб'єктів господарювання аграрного сектору економіки до сучасних умов ведення бізнесу.

Також вельми цікавою є наукова стаття «Кайрос-менеджмент у стратегіях сучасного маркетингу». Матеріал надісланий до редакції представником ще одного аграрного університету – Ігорем Лядським із Полтавського державного аграрного університету.

У номері також представлені матеріали, що стосуються основних тенденцій розвитку маркетингу та суміжних до нього проблем. Так, великий практичний інтерес викликає стаття Анни Самарської, у якій аналізується шляхи вибору й особливості споживання українського клієнта.

З важливих редакційних новин – інформація про проведення чергового 19-го Українського студентського фестивалю реклами. Значущості цій події додає той факт, що Фестивалю в березні цього року виповнився 21 рік. Заклучні заходи 19-го УСФР відбулися 28 березня 2025 року в Навчально-науковому інституті журналістики Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

Видання цього випуску нашого видання стало можливим за підтримки авторів опублікованих у цьому номері матеріалів. Редакція МіР висловлює всім причетним свою щирю вдячність.

Тож, не буду заважати Вашому знайомству з журналом.

**З побажаннями успіхів у бізнесі, роботі та навчанні
головний редактор ВД «Студцентр»,**

професор Євген Ромат

Р. С. Нагадую всім, що з початку повномасштабної війни редакція журналу «Маркетинг і реклама» перейшла на новий формат видання. Тепер журнал виходить тематичними номерами за умови партнерської підтримки певної актуальної проблематики. Тому чекаємо на талановитих та соціально відповідальних Партнерів наступних номерів МіР!

Головний редактор:

Роман Є. В.,

доктор наук держ. управління,
професор Навчально-наукового
інституту журналістики
Київського національного
університету імені Тараса Шевченка,
(Київ)

Редакційна рада:

Длігач А. О.,

доктор екон. наук,
генеральний директор Advanter
Group,
професор Київського національного
університету імені Тараса Шевченка
(Київ)

Іванов В. Ф.,

доктор філол. наук, професор,
президент Академії української
преси,
професор Київського
національного університету
імені Тараса Шевченка (Київ);

Іртлач М. О.,

директор з маркетингу
Sales House Adpartner,
CEO в Digital Decisions (Київ)

Лібанова Е. М.

директор Інституту демографії
та соціальних досліджень
НАН України,
академік НАН України (Київ);

Онищенко В. Ф.,

доктор екон. наук, професор,
(Київ);

Пекар В. О.,

президент компанії
«Євроіндекс» (Київ);

Перерва П. Г.,

доктор екон. наук, професор,
декан НТУ «ХПІ» (Харків);

Чурилов М. М.,

доктор соціол. наук, професор
(Київ)

Відповідальний редактор:

Тетяна Пирогова

Практик Маркетинг Клуб

Аграрний маркетинг: наказано вижити!

(за матеріалами бліц-опитування експертів) 6

Практика маркетингу

Анна Самарська

Шлях вибору й особливості споживання українського Клієнта.

Розрахувати не можна відчути. Де ставити кому? 12

Аграрний маркетинг

Олександра Афанасьєва, Валерій Яковенко

Агромакетинг та інновації в умовах війни:

трансформація, стратегії, перспективи 16

Багорка М. О., Курбацька Л. М.

Адаптація суб'єктів господарювання аграрного сектору

економіки до сучасних умов ведення бізнесу

на основі управління стратегічними змінами 28

Лядський І. К.

Кайрос-менеджмент у стратегіях сучасного маркетингу 36

Ланцюги постачання

Головатенко Світлана

Побудова конкурентної переваги: інтеграція інновацій

у ланцюгах постачання з маркетинговою стратегією 40

Емоційний маркетинг

Меньшикова Жанна, Меньшикова Анастасія

Емоційний маркетинг 44

Фестивалі

19-й Український студентський фестиваль реклами:

кількість робіт зростає, їх креативний рівень підвищується! 48



До уваги читачів журналу**«МАРКЕТИНГ І РЕКЛАМА!»**

Отримати журнал можна лише безпосередньо від редакції. Вартість номеру (без урахування пересилання територією України) складає **199 грн 00 коп.** (ПДВ не передбачений, п. 197.1.25 ст. 197 V Розділу ПКУ).

Вартість ел. версії у форматі pdf — **177 грн 00 коп.**, у т. ч. ПДВ.

Прийом заявок відбувається
за тел.: (050) 343-43-21,

або за e-mail: studfestival@ukr.net

У заявці необхідно вказати кількість примірників журналів конкретного номеру, поштову адресу або відділення пошти.

Після отримання коштів на розрахунковий рахунок редакції журнали будуть відправлятися на Вашу адресу в конвертах.

Через Укрпошту — без додаткової оплати, а через систему «Нової пошти» — за рахунок отримувача.

Редакція може не розділяти точку зору авторів публікацій.

Рукописи не рецензуються та авторам не повертаються.

Редакція залишає за собою право літературного редагування статей.

Відповідальність за зміст рекламних звернень несе рекламодавець.

Відповідальність за достовірність інформації, фактів, імен, прізвищ, цифрових даних, що наводяться в публікаціях, несуть автори матеріалів.

Статті публікуються українською мовою або англійською (чи мовою країни Європейського Союзу, якщо це є мовою написання статті).

Будь-яка частина матеріалів журналу не може відтворюватись (у пресі, Інтернеті, інших форматах тощо) без попереднього узгодження з редакцією журналу «Маркетинг та реклама».

Передрук матеріалів видання — лише з попередньої письмової згоди редакції.

«Маркетинг і реклама» є зареєстрованим товарним знаком.

© «Маркетинг і реклама», 2025

**маркетинг
і реклама**

перший в Україні маркетинговий журнал

«МАРКЕТИНГ І РЕКЛАМА!» —

це перше в Україні друковане періодичне видання маркетингової проблематики, що видається з вересня 1996 року.

Журнал «МАРКЕТИНГ І РЕКЛАМА» — офіційно зареєстроване загальнонаціональне видання.

**Реєстраційне свідоцтво серії KB
№ 12707-1591ПР від 30.05.2007 р.**

Поширюється на всій території України (крім тимчасово окупованої території).

Замовлення та отримання номерів журналу — виключно від редакції.

Міжнародний професійний журнал

Виходить періодично у форматі партнерських випусків.

Заснований у вересні 1996 р.

Видавець —

НВФ «Студцентр».

Тел.: (050) 343-43-21.

E-mail: studfestival@com.ua

Веб-сайт: www.mr.com.ua

Сторінка у Facebook:

[https://www.facebook.com/profile.php?id=](https://www.facebook.com/profile.php?id=100046481332347)

100046481332347

Цей номер підписано до друку 31.03.2025 р.

Надруковано у типографії ТОВ «Цифра Прінт»

Ціна договірна

АГРАРНИЙ МАРКЕТИНГ: НАКАЗАННО ВИЖИТИ!

(ЗА МАТЕРІАЛАМИ БЛІЦ-ОПИТУВАННЯ ЕКСПЕРТІВ)

ТЕМА НОМЕРА

За багаторічною традицією журналу «Маркетинг і реклама» кожний тематичний номер супроводжується матеріалами бліц-опитування експертів за титульною темою номеру. Цього разу це — «Аграрний маркетинг в умовах війни».

За багаторічними традиціями редакція журналу «Маркетинг і реклама» звертається до провідних українських експертів у сфері маркетингу для з'ясування їхніх позицій щодо проблем, що розглядаються в тематичному номері.

Отже, питання «бліцу» у цьому номері журналу такі:

1. Як Ви можете стисло охарактеризувати стан аграрного маркетингу в Україні в умовах повномасштабної війни, що розв'язали російські агресори три роки тому на території нашої держави?

2. Прохання відзначити п'ять головних тенденцій, які, на Вашу думку, характеризують сучасний рівень розвитку аграрного маркетингу в Україні.

3. Які, на Вашу думку, маркетингові можливості та небезпеки принесе українським аграріям 2025 р.?

4. Яким чином, на Вашу думку, вплине потенційне продовження війни у поточному 2025 р.?

5. Які найважливіші можливості для аграрного маркетингу в Україні Ви бачите в 2025 р.?

Уже традиційно, відповіді експертів розміщені нижче в алфавітному порядку згідно прізвищу респондента.

Ми вдячні всім нашим чудовим експертам за компетентні й докладні відповіді.

ОЛЕНА ВЕНГЕР,
бізнес-консультантка з досліджень та
стратегічного маркетингу, Київ:

— 1. Аграрний маркетинг в Україні історично склався як явище, що існує майже виключно у B2B-сегменті, причому більшою мірою маркетингові комунікації були і лишаються властивими міжнародним компаніям, що мають представництво в Україні. З початком воєнних дій зросла кількість і представленість програм підтримки аграріїв у відкритих джерелах. Такі програми сьогодні часто спрямовані на підтримку середнього і малого аграрного бізнесу, залучення ВПО до агро-сектору. Це можна вважати спробою зміцнити

відносини між державою і господарствами, тобто створити активну G2B-комунікацію, а також інтенсифікувати розвиток аграрного ринку (без якого, звичайно, маркетинг втрачає сенс). Проте в умовах повномасштабного вторгнення аграрна сфера, як і все інше, змушена зменшувати ризики — інколи за рахунок економії на маркетингу. Аграрний сектор в Україні традиційно зосереджений на виробництві більшою мірою, ніж на просуванні, тому аграрний маркетинг багато в чому лишається консервативним.

2. П'ять головних тенденцій, що характеризують сучасний рівень розвитку аграрного маркетингу в Україні, на мій погляд, такі:



2.1. Продовження існування переважно у B2B-сегменті. Кінцевий споживач агропродукції рідко знає, хто є її виробниками, не кажучи вже про взаємодію з ними; відповідно, аграрний маркетинг часто лишається обмеженим лише ланками «виробник — агрегатор» та «агрегатор — переробувальне підприємство».

2.2. Зростання маркетингової участі малого бізнесу, мікробізнесу. Якщо раніше маркетингові активності здійснювали майже виключно великі холдинги, то сьогодні їх здійснюють також індивідуальні виробники, власники земельних ділянок, дрібні і середні ферми. Зростає усвідомлення того, що необхідно розбиратися не лише, скажімо, в молочному виробництві, але і в тому, як говорити з клієнтами про умови, в яких ведеться господарство, про добрива і корми, щоб підкреслювати екологічність і натуральність.

2.3. Підвищення доступності маркетингової аналітики та моніторингу, в тому числі через передачу рутинних задач сервісам на основі ШІ. Наприклад, можна налаштувати аналіз динаміки продажів чи відображення коливання ціни на певний вид продукції на агробіржах, щоб спостерігати за ринком у реальному часі.

2.4. Зростання ролі бренду та диференціації у B2B-комунікаціях.

Аграрні компанії дедалі більше розуміють необхідність не лише продавати продукцію, а й вибудовувати впізнаваність та довіру до свого бренду. Це включає формування унікальної пропозиції, комунікацію цінностей підприємства (екологічність, технологічність, сталість), а також підвищену увагу до клієнтського сервісу та довгострокових відносин із партнерами.

2.5. Посилення ролі публічності та зокрема соціальних мереж. Репутація підприємства і його відкритість для потенційних партнерів чим далі, тим частіше є похідною його онлайн-новові присутності.

3. Маркетингові можливості та небезпеки для українських аграріїв у 2025 р. будуть такі. Закінчення війни, посилення співпраці з європейськими ринками та розминування територій зроблять українські аграрні підприємства більш привабливими для інвестицій, і тут усе знову залежатиме від уміння конкретних підприємств оперативно реагувати на тренди ринку й ефективно комунікації. З іншого боку, існує висока ймовірність подальшого посилення конкуренції з європейськими (зокрема, польськими) виробниками.

4. Потенційне продовження війни у 2025 р. матиме такі наслідки. Затягування воєнних дій або їх розширення матиме значний негативний вплив на аграрний ринок і маркетинг, адже це означатиме подальше гальмування інвестицій, утримання логістичних ризиків на високому рівні, а отже, потенціал використання маркетингових інструментів на цьому ринку залишатиметься обмеженим, оскільки сам ринок продовжуватиме знаходитися у кризовому стані.

5. Найважливішими можливостями для аграрного маркетингу в 2025 р. в Україні я вважаю такі. Посилення комунікації з різними групами учасників ринку, онлайн-присутності, активізація міжнародної співпраці з метою виходу і закріплення на нових ринках — усе це представляє можливості для українських аграрних компаній. З іншого боку, для самого маркетингу в аграрному секторі основною можливістю для більшості компаній досі лишається усвідомлення його необхідності.

ГАВРИЛЕЧКО ЮРІЙ,
к. н. з держ.упр., доцент кафедри фінансів
Університету трансформації майбутнього,
м. Чернівці:

— 1. За останні три роки аграрний сектор України зіткнувся з низкою викликів, на які неспроможний відповісти самостійно, оскільки бізнес не має змоги сам ані захищати свою власність від дій армії країни-агресора, ані звільнити захоплене чи відновити знищене, бо війна — продовжується. Через це він вимушений реагувати на нові обставини та адаптуватися до них. Тому маркетинг є одним із тих інструментів, що наразі можуть бути використані та використовуються для процесу адаптації.

Як слушно зазначають фахівці галузі, зокрема д. е. н., проф. Красноручський О. О., д. е. н., проф. Маренич Т. Г., к. е. н. Марченко В. А., за період повномасштабної війни відбулась низка змін в аграрному маркетингу, які можна розділити на чотири великих кластери.

1. Трансформація в управлінні ризиками, оскільки маркетинг тепер спрямований на зниження ризиків підприємств та підвищення їхньої конкурентоспроможності.

2. Підвищення гнучкості та маневреності в адаптації до викликів, бо підприємства вимушені оперативно пристосовуватися до динамічних змін, зосереджуючись на швидкості ухвалення рішень та координації своїх дій із державними структурами, як це було під час блокування польсько-українського кордону для вітчизняної аграрної продукції.

3. Трансформація логістичних маршрутів та формування й підтримка нових ланцюгів постачання, зокрема, більш щільна взаємодія із поштовими сервісами в сенсі застосування їхнього досвіду у логістиці.

4. Розвиток цифрового маркетингу в умовах суттєвого скорочення впливу традиційних ЗМІ та реклами.

2. Тут варто сказати про те, на чому зосереджуються та мають зосереджуватись маркетингологи, які працюють в аграрному секторі. Проте це моя власна думка, яка точно не претендує на істину в останній інстанції і має значну теоретичну складову. Практики точно побачать щось інше.



1. Цифровізація, використання цифрових платформ для продажу продукції, управління бізнесом та маркетингових кампаній. Більш широке використання аналізу Big Data, CRM-систем і онлайн-торгівлі.

2. Адаптація, гнучкість, швидкість реагування на зміни. Наша війна, анонсовані торговельні війни між США, ЄС, Глобальним Півднем, зростання регіоналізації тощо змушують шукати нові канали збуту, нових партнерів, інші методи роботи зі старими партнерами.

3. Зростання популярності локальних продуктів/зацікавленість споживачів у «місцевих» брендах. Уповільнення глобалізації. Споживачі все більше звертають увагу на локальні продукти, що сприяє розвитку коротких ланцюгів постачання та підтримує місцевих виробників. Це відкриває нові можливості для аграрного маркетингу і водночас несе ризики руйнування традиційних зв'язків та схем продажу.

4. Зростання ваги брендингу та прямих комунікацій. У той час, коли на ринку продажу готових товарів вага брендингу знижується вже не перше десятиліття, на ринку засобів виробництва йде протилежна тенденція. Це ускладнює вихід на ринок нових брендів та ставить вищі вимоги до їхньої маркетингової підтримки.

5. Продовження інтересу споживачів до органічної продукції і водночас зниження зацікавле-

ності до веганства. М'ясо знову стає популярним. Президентство Дональда Трампа та «правий поворот» змінюють і харчові вподобання по всьому світу.

3. Це питання більше для практиків бізнесу, бо з теоретичних засад можна зазначити лише такі моменти:

- 1) щодо можливостей:
 - а) вихід та закріплення на нових ринках через розпочаті торговельні війни між глобальними гравцями;
 - б) використання нових технологічних можливостей, зокрема штучного інтелекту, оскільки наразі всі потенційні конкуренти перебувають у порівняно однакових умовах — як ефективно використати ШІ ніхто не знає, хоча про це всі говорять/пишуть;
 - в) уповільнення глобалізації дає унікальний шанс локальним брендам;
- 2) щодо небезпек:
 - а) війна, що продовжується, веде до фізичного знищення активів і зростання проблем із персоналом;
 - б) захист внутрішніх ринків інших країн через посилення протекціонізму може стати перешкодою на шляху наших товарів;
 - в) висока волатильність на світовому ринку енергоносіїв збільшує непрогнозований обсяг витрат як на логістику, так і на закупівлю добрив, що впливає на собівартість агропродукції.

4. Значною мірою ситуація залежатиме від спільних дій України та наших партнерів. Прогнозувати продовження чи завершення війни в поточному році — це невдячна справа. Так само як і реакції на її продовження чи завершення на світовому ринку, що є основним споживачем української аграрної продукції, бо виробляємо ми набагато більше, ніж споживаємо, і вітчизняний експорт аграрної продукції в минулому 2024 р. склав майже 60 % від загального експорту товарів (у грошовому еквіваленті — \$24,5 млрд, це є другим результатом після історичного рекорду 2021 р. — \$27,7 млрд). Єдине, на що точно варто звернути увагу, так це на важливість оперативно отримувати інформацію про зміни на зовнішніх ринках та реагувати на них.

Для цього вітчизняні компанії мають дещо посилити власні відділи маркетингу фінансуванням моніторингової та аналітичної роботи, бо реактивність ринків у поточному році точно зростатиме. І пов'язано це не лише з україно-російською війною, але з початком «правого повороту» у світовій політиці та економіці й низці торговельних війн, що вже анонсовані як з боку США, так і з боку ЄС та Китаю. Ринок продовольства на торговельні війни буде реагувати чи не найпершим, бо міждержавні торговельні війни — це завжди передумова швидкої зміни на споживчих ринках світу.

5. Навряд чи скажу щось нове, скоріш спробую структурувати вже відомі речі. По-перше, висока турбулентність світових ринків через початок глобальних торговельних війн — це і ризик, і можливість водночас. І той, хто зможе опанувати роботу в умовах турбулентності, — виграє.

По-друге, розвиток технологій потребує якнайактивнішого залучення до побудови маркетингових інструментів фахівців зі штучного інтелекту, аналітиків Big Data, спеціалістів зі стрімінгу та поведінкової психології тощо. Моніторинг ефективності маркетингової кампанії в режимі реального часу може стати must have не лише для роздрібних мереж.

По-третє, на роздрібному ринку буде лише зростати цікавість до електронної комерції, купівлі «в один клік», розширеної персоналізації (так, незабаром можуть з'явитися пропозиції «споживчих кошиків» для родини/під подію/для компанії тощо). Окрім того, ця сама розширена персоналізація має стати складовою і на під-ринках сільгосптехніки (оренда / лізинг / продаж) й добрив, оскільки через війну можуть досить швидко змінюватися умови роботи за землі в різних регіонах, та й про зміни погодних умов теж забувати не варто. Подивіться на нинішню зиму, весна/осінь у нас можуть бути не менш дивними, що точно відобразиться на сільгоспроботах.

І насамкінець — страхування в агросфері. Воно буде не менш важливою складовою бізнесу. Але про тенденції в цій сфері нехай скажуть профільні спеціалісти.

ОЛЬГА ГУРТОВА,

діджитал-маркетолог, ментор, консультант і тренер, сертифікований консультант з розвитку експорту, співвласниця ТОВ «Глобал Маркетинг Проєкт»; сайт <https://gmarketingproject.com/>, Київ:

— 1. Із комунікацій із агровиробниками та переробниками сільськогосподарської продукції під час консультацій бачу запит власників компаній на пошук можливостей, в тому числі онлайн, для представлення і продажу своєї продукції, пошук нових продуктів для переробки агропродукції, пошук нових каналів продажів, в тому числі онлайн-продажів та перспективу продажів на міжнародні ринки.

Є також запит від аграріїв на аналітику ринку щодо затребуваності в переробці вирощеної продукції, сушці, заморозці та інших видах переробки для підвищення маржинальності вирощування агропродукції.

Можна ще звернути увагу на розвиток локальних ринків та прямі продажі від фермерів до споживачів, що теж набирає обертів під час зростання попиту на органічну та екологічно чисту продукцію. Слід додати, що війна прискорила розвиток кооперації між агровиробниками, що може сприяти спільному маркетингу та продажам.

Окремо потрібно звернути увагу на логістичні проблеми, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, які впливають на маркетинг агропродукції.

Потрібно більше приділити уваги маркетингу продукції з доданою вартістю, це важливо, тому що сировина, як правило, має низьку маржинальність.

2. Якщо відзначити п'ять головних тенденцій, що характеризують сучасний рівень розвитку аграрного маркетингу в Україні, то можна назвати такі:

- ✓ діджиталізація та використання сучасних технологій;
- ✓ вихід на нові міжнародні ринки або прагнення МСБ на них вийти
- ✓ грантові програми для надання необхідних знань і консультацій з маркетингу для агровиробників та переробників сільськогосподарської продукції;
- ✓ робота в умовах невизначеності, коли потрібно зберегти людей і виробництво, особливо



бливо у прифронтових областях або робота релокованих підприємств;

- ✓ запит на пошук нових ринків для продукції або пошук нових затребуваних продуктів для переробки агропродукції.

3. Маркетингові можливості:

- ✓ пошук нових підходів та маркетингових інструментів для представлення та реалізації агропродукції;
- ✓ мінливість потреб та запити споживача як поштовх до розробки і виробництва нових продуктів;
- ✓ орієнтація на максимальне задоволення потреб покупців та досягнення максимальної вигоди від виробництва аграрної продукції;
- ✓ використання соцмереж для просування продукції.

Маркетингові небезпеки:

- ✓ низький рівень маркетингової кваліфікації та підготовки фахівців в компаніях, які не знайомі з сучасними інструментами та підходами;
- ✓ ресурси підприємства обмежені для проведення якісних маркетингових досліджень для вивчення потреб та прогнозування попиту;
- ✓ окупність запущених рекламних кампаній може сильно залежати від інформаційної повістки;
- ✓ коливання цін на агропродукцію на українському та міжнародних ринках;

✓ небезпека, пов'язана з посиленням конкуренції з іноземними виробниками.

4. Потенційне продовження війни у поточному році може вплинути так:

✓ потрібно буде більше часу приділяти питанням реалізації продукції, збільшенню доходів компаній, враховувати активність конкурентів, коливання цін та інше;

✓ увага до нових каналів оптової та роздрібно-торгівлі;

✓ необхідно враховувати ризики, пов'язані з руйнуванням інфраструктури та логістичними проблемами;

✓ важливість розробки антикризових маркетингових стратегій;

✓ потрібно звернути увагу на розвиток онлайн-каналів продажу продукції.

5. Найважливіші можливості для аграрного маркетингу в Україні в 2025 р., на мій погляд, такі:

✓ отримання знань та консультацій з маркетингу для компаній за рахунок грантових програм;

✓ розвиток освіти та навчання в сфері аграрного маркетингу;

✓ об'єднуватися або долучитись до профільних асоціацій та профільних подій для обговорення і вирішення маркетингових питань;

✓ дивитись на впроваджені рішення в аналогічних компаніях, обмінюватись досвідом;

✓ активно використовувати дані та аналітику для прийняття маркетингових рішень;

✓ співпраця з міжнародними організаціями, для отримання грантів та інвестицій.

РОМАН ЛОГОША,

д. е. н., професор, зав. кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Вінницького національного аграрного університету, Вінниця:

— **1.** Стан аграрного маркетингу в умовах воєнного стану в Україні є складним через нестабільність політичної та економічної ситуації. Воєнне становище спричинило обмеження доступу до ринків та збільшення вартості виробництва аграрної продукції.

2. Аграрний маркетинг в умовах війни характеризується наступними трендами:

1) Швидка адаптація аграрних виробників до вимог споживачів та посередників;

2) Поступова адаптація системи логістичного обслуговування суб'єктів аграрного ринку.

3) Поступовий розвиток альтернативних аграрних ринків з реалізації аграрної продукції;

4) Зміна ціноутворення на аграрну продукцію і адаптація до змін в умовах нестабільності;

5) Поступовий розвиток партнерських взаємовідносин з іноземними донорами.

3. У 2025 р. можуть бути створені нові можливості для розвитку внутрішнього аграрного ринку та пошуку нових експортних ринків. Цілком можливо, що в 2025 р. в умовах воєнного стану аграрний маркетинг буде вимагати більш гнучких підходів та швидких реакцій на зміни на аграрному ринку.

4. Можливі зміни на ціноутворення на аграрну продукцію і адаптація до цих змін в умовах подальшої нестабільності.

5. Вихід на нові ринки збуту при формуванні нових ланцюгів постачання та дистрибуції, а також впровадження та використання інтернет-ресурсів з охоплення інформаційного простору для досягнення цілей суб'єктів аграрного ринку.





Анна Самарська,
Директорка з маркетингу в *Pizza Day*,
експертка у сфері стратегічного
маркетингового консалтингу, агентка з CJM,
членкиня УАМ,
Київ

ШЛЯХ ВИБОРУ Й ОСОБЛИВОСТІ СПОЖИВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО КЛІЄНТА. РОЗРАХУВАТИ НЕ МОЖНА ВІДЧУТИ. ДЕ СТАВИТИ КОМУ?

Український маркетинг — це окремий вид мистецтва. І зараз мова не про регіональні культурні особливості рекламних кампаній, а про український спосіб споживання.

Прогнозні тенденції, що їх робили закордонні аналітичні компанії не спрацювали для половини гравців ринку. Бо українського клієнта не можна аналізувати по голих цифрах, його треба відчувати.

Падіння трафіку, падіння середнього чека і, як результат, падіння виторгу, прибутку і рентабельності — такий був прогноз. Стратегічна реакція більшості компаній була

однаковою — розширення максимально доступних (читай дешевих) товарних категорій. Очікувалось, що відбудеться зміна в структурі споживацьких сегментів. Але не всі врахували фактори вибору, якими керуються українські споживачі при виборі одного чи іншого товару. Замість прогнозного і логічного планування українці обрали жити «тут і зараз». Емоційна складова від споживання товару чи послуги стала однією з превалюючих. Майже всі успішні бізнес-кейси 2023-2024 років підтверджують цю теорію.

КЕЙС «PIZZADAY»

Як і більшість компаній у 2023 р. ми мали обрати стратегічний шлях розвитку на наступні роки. Вихідна точка: компанія працює в ціновій стратегії стабільно низьких цін; основною конкурентною перевагою є якість продукції — зокрема використання виключно натуральних інгредієнтів, як от соусів, сирів та м'ясних виробів за власною рецептурою; бізнес-модель побудована на принципах масштабу та операційної досконалості.

Простими словами — це замкнене коло: доступна ціна для високої якості забезпечується масштабом продажів, а високий трафік гарантується тільки при дотриманні заявленого рівня цін. Варто ще додати, що обрана цінова стратегія не передбачає глибоких акцій та знижок і не дозволяє застосовувати високий % умовного кешбеку в системі лояльності. За таких умов: падіння трафіку — найбільш критичний фактор ризику.

Під впливом прогнозних змін споживацької поведінки ми прийняли рішення провести тест, запропонувавши клієнту більший вибір смаків в найдоступнішій ціновій категорії. Умовно — 100 грн за піцу класичного діаметра 30 см. На базі R&D центру PizzaDay були розроблені 8 варіантів, 4 з яких після незалежних дегустацій увійшли в тестове меню. Наш Бренд-шеф не змінював продукти на дешевші, а розробив нові поєднання смаків з дещо меншою кількістю начинки й, відповідно, меншою загальною вагою готової піци. Попередня тривалість тесту з рекламним

супроводом і аналізом результатів мала тривати 3 місяці. Спойлер: закінчилась за 40 днів.

Клієнти куштували нові піци й вже в наступному замовленні повертались до звичних позицій, ціна яких була на 30-70 % вища. Опитування клієнтів, щодо нових позицій, не виявили жодних зауважень до смаку чи якості, очікування, врешті, співпали з реальністю, але не призводили до повторних покупок.

Кількість продажів, тим часом дійсно впала і вийшла на своє нове плато. То в чому ж була проблема? Під зниження купівельної спроможності підлаштувались — максимально доступний сегмент доповнили новими смаками. Всі відповіді ми отримали в співставленні всебічної аналітики продажів і глибинного RFM-аналізу споживчої поведінки. Нагадаю, RFM-аналіз — це метод сегментації клієнтів за трьома критеріями: давність (Recency), частота покупок (Frequency) та сума витрат споживача (Monetary). Не зважаючи на прогнози падіння середнього чека, тобто на прогнозний перехід споживання у більш демократичний (дешевий) сегмент, наші клієнти продовжували обирати свої улюблені смаки. Вони навіть не відмовились від додавання другої порції м'яса чи сиру. Єдиний параметр, що змінився у більшості сегментів — частота покупки. Простими словами, клієнти свідомо відмовились від будь-яких спрощених і доступних альтернатив своїх улюблених піц. Загальне зниження купівельної спроможності призвело лише до того, що купувати обрані звичні товари клієнти стали дещо рідше.





Ми продовжили дослідження змін поведінки та виявили ще деякі цікаві закономірності:

- ✓ чим вища емоційна складова, пов'язана з товаром чи послугою — тим менша ймовірність того, що клієнт буде шукати більш доступний товар/послугу заміник;

- ✓ якщо емоційна складова стабільно пов'язана з конкретним товаром/послугою, то, не маючи можливості купити обране, клієнт радше відмовиться від покупки;

- ✓ клієнт легко переходить на більш доступний (дешевий) товар в тому випадку, коли не бачить об'єктивної різниці між пропозиціями, а, відповідно, і емоційного тригера.

Короткий висновок: попри зниження купівельної спроможності ціна не стала превалюючим фактором вибору товарів чи послуг, споживання яких несе для клієнта приємну і позитивну емоційну складову.

Таким чином, емоційний маркетинг вийшов у фокус максимальної уваги. Головне питання, на яке мають шукати відповідь маркетологи, не «що думає клієнт?», а «що відчуває клієнт?» в момент прийняття рішення про покупку і далі на кожному кроці CJM.

Компанія PizzaDay, не зважаючи на масштаб мережі, досить динамічна і швидка у втіленні ідей і перевірці гіпотез. Не здобувши додатко-

вий трафік через «довантаження» піц максимально доступної ціни, команда прийняла та успішно реалізувала кардинально іншу стратегію. В меню з'явилися сезонні позиції. Мовою кулінарії — особливо «нажористі» піци з великою кількістю начинки та з додаванням сезонних інгредієнтів. Також була представлена піца від «Бренд Шефа» вагою 635 грамів, в яку за стандартом увійшли сирні бортики. Запропоновані позиції за ціною були вищі медіанної ціни основного меню і, попри всім прогнозам, стали бестселерами. Таким чином, PizzaDay довершила меню ціновими й смаковими пропозиціями для всіх без винятку сегментів споживачів. Від легкої класичної «Маргарити» за 65 грн до насиченої «Піци від Бренд Шефа» за 265 грн.

Після проведених тестів і досліджень компанія, нарешті, затвердила ключові стратегії (продуктову, цінову, маркетингову), базуючись виключно на виборі клієнтів, а не на сторонніх зовнішніх прогнозах.

- ✓ Продуктово PizzaDay пропонує нині понад 20 смаків піц з можливістю додавання до них додаткових порцій м'яса, сирів, овочів та натуральних соусів власного виробництва.





✓ В ціновій стратегії компанія втримала позицію найдоступніших цін на ринку, відповідно до високої якості піц.

✓ Маркетингово — на перший план вийшла місія компанії «Кожен день робимо святом!», адже самі клієнти підтвердили, що піца — це не просто їжа, а реальне маленьке свято, яке починається в момент вибору позиції в меню і триває до післясмаку останнього шматочка.

Тут варто також озвучити ще один споживчий тренд нині притаманний українцям — підвищення рівня очікувань, щодо сервісу та способу покупки. Наші клієнти в рамках опитування поділились, що для них важливий весь комплекс емоцій і відчуттів при кожному «дотику» з компанією. Це і зручне розташування, і зовніш-

ній вигляд піцерії, і дизайн приміщення, і простота перегляду меню, і розуміння точного часу готовності піци, і ненав'язливий скрипт спілкування персоналу, і дизайн коробки, і, навіть, захисний стікер для готової страви. Тобто клієнт обирає не просто піцу за смаком, а власний досвід замовлення та покупки.

«Розрахувати не можна, відчутти!» — ключовий наратив сьогодення.

Бо, отакі ми — українці. Не погоджуємось на компроміси ні в чому, а особливо у виборі, де смачно попоїсти. Нам краще рідше, але те, що ми дійсно любимо. І це та тенденція, яку неможливо точно спрогнозувати для різних товарів і сервісів, це любов до обраних брендів, яку можна тільки відчутти.



Олександра Афанасьєва,
 радниця зі стратегічних комунікацій
 DroneUA,
 Співзасновниця та CEO, BEETLESS,
 Співголова Сільськогосподарського комітету
 Асоціації дронів Пенсильванії, США



Валерій Яковенко,
 співзасновник та керуючий партнер,
 міжнародна група компаній DroneUA,
 Експерт із дронів Продовольчої
 та сільськогосподарської організації ООН (UN FAO),
 Співголова Сільськогосподарського комітету
 Асоціації дронів Пенсильванії, США



АГРОМАРКЕТИНГ ТА ІННОВАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ: ТРАНСФОРМАЦІЯ, СТРАТЕГІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ

ВСТУП

Війна докорінно змінила бізнес-середовище в Україні, особливо в аграрному секторі, який традиційно є основою економіки країни. Дефіцит ресурсів, обмежене фінансування, порушення логістичних ланцюгів та необхідність швидкої адаптації до нових умов стали головними викликами для українських агропідприємств. У цій статті розглянемо, як маркетингова стратегія може допомогти зберегти конкурентоспроможність бізнесу навіть у часи криз та які інноваційні підходи стали вирішальними у забезпеченні стійкості агросектору.

ВПЛИВ ВІЙНИ НА АГРАРНИЙ СЕКТОР І МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ

За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), війна в Україні кардинально змінила ландшафт агробізнесу, створивши безпрецедентні виклики та вимагаючи швидкої адаптації. До початку повномасштабного вторгнення аграрний сектор України відігравав ключову роль в економіці країни. За даними Міністерства економіки України, у 2021 році експорт українських товарів досяг рекордного показника в 68,2 млрд доларів США. Згідно з інформацією Міністерства аграрної політики та продовольства України, аграрний сектор забезпечував значну частку цього експорту, зокрема, продукція агропромислового комплексу та харчової промисловості становила значну частину загального експорту країни. В аграрному секторі було зайнято близько 2,5 млн осіб, що складало приблизно 14 % від загальної кількості працюючих.

Щодо частки України у світовому експорті, за даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, у 2021 році Україна забезпечувала близько 10 % світового експорту пшениці, понад 14 % кукурудзи та понад 47 % соняшникової олії. Таким чином, аграрний сектор України відігравав ключову роль в економіці країни до початку повномасштабного вторгнення, забезпечуючи значну частку ВВП та експорту.

Проте у 2022 році посівні площі скоротилися на 25 % порівняно з 2021 роком. Це було наслідком як безпосередніх воєнних дій, так і тимчасової окупації частини територій, що призвело до руйнування виробничих потужностей та інфраструктури. У 2022 році, Міністерство аграрної політики та продовольства України звернулося до NASA Harvest із запитом на оцінку впливу війни на аграрне виробництво як на підконтрольних, так і на тимчасово окупованих територіях.

Під час воєнних дій, коли аграрії не зобов'язані подавати звіти про посіви, супутникові дані стали ключовим інструментом для розуміння ситуації у сільському господарстві та оцінки продовольчої безпеки.

Додатковим чинником стало мінно-вибухове забруднення, яке унеможливило обробку

понад 470 тис. га сільськогосподарських земель.

Ключовою проблемою стала втрата основних логістичних шляхів. За даними Світового банку, до війни 90 % експорту агропродукції здійснювалося через чорноморські порти. Після їхньої блокади експорт зерна у березні 2022 року впав до 0,3 млн тонн у порівнянні з 5,4 млн тонн у січні. Зусилля з пошуку альтернативних маршрутів, зокрема через дунайські порти та залізничні коридори до ЄС, дозволили збільшити обсяг експорту до 1,2 млн тонн у квітні та 2,7 млн тонн у червні 2022 року.

Ця ситуація спричинила значний вплив на внутрішні ціни. За даними FAO, з січня по червень 2022 року ціни на пшеницю та кукурудзу в Україні впали на 40-45 %, у той час як на світових ринках вони зросли на 15 %. Це поставило фермерів перед необхідністю шукати нові шляхи оптимізації витрат та маркетингових стратегій.

Чорноморська зернова ініціатива, яка була запущена у липні 2022 року за підтримки ООН, суттєво збільшила можливості для експорту, дозволивши відправляти 6-7 млн тонн зерна щомісяця. Проте навіть після часткового відновлення морського експорту логістичні витрати залишалися високими, що негативно вплинуло на прибутковість українських аграріїв.

Аграрний сектор України зіткнувся з багаторівневими викликами, що суттєво вплинули на його стійкість та ефективність. **Серед основних проблем варто виділити:**

✓ **Скорочення посівних площ та руйнування інфраструктури** через воєнні дії, що призвело до зменшення виробничих потужностей і втрати значних земельних ресурсів.

✓ **Логістичні обмеження**, спричинені блокадою морських портів, порушенням авіасполучення та труднощами у залізничних перевезеннях, що ускладнило експорт продукції.

✓ **Фінансові труднощі** — обмежений доступ до кредитування та інвестицій, валютні коливання та зростання витрат на виробництво і транспортування.

✓ **Кадрова криза** — мобілізація значної частини робочої сили, нестача кваліфікованих фахівців та необхідність адаптації кадрової політики.

✓ **Комунікаційні виклики** — необхідність швидкої перебудови взаємодії з партнерами,



клієнтами та стейкхолдерами, активне використання цифрових платформ.

Ці фактори змусили український агробізнес шукати нові маркетингові рішення, диверсифікувати логістичні шляхи та впроваджувати інноваційні підходи для адаптації до воєнних умов.

У перші місяці війни більшість маркетингових активностей зупинилися. Усі заплановані заходи, як онлайн, так і офлайн, були або скасовані, або заморожені, а традиційні маркетингові стратегії втратили свою ефективність. Більшість компаній змушені були переглянути підходи до комунікації з клієнтами, змістити акценти з класичного просування продукту на антикризові заходи.

Втрата основних логістичних шляхів, зменшення посівних площ і падіння внутрішніх цін змусили агропідприємства швидко адаптувати маркетингові стратегії, щоб утримати ринки збуту та забезпечити стабільність бізнесу.

1. Фокус на альтернативні ринки збуту

Компанії, які раніше орієнтувалися на експорт через чорноморські порти, переорієнтували маркетингові кампанії на європейські ринки та сусідні країни. Наприклад, компанія Nibulon, яка традиційно експортувала зерно через власні термінали в Миколаєві, переорієнтувала логістику на дунайські порти та авто-

транспорт до Румунії і Польщі, посиливши присутність у цих країнах.

2. Підсилення цифрових комунікацій та прямих продажів

Через нестабільність традиційних каналів агропідприємства активніше використовували онлайн-майданчики для укладання угод. Наприклад, платформи AgroMarket та AgroTrade стали ключовими інструментами B2B-продажів українського зерна та олійних культур.

3. Маркетинг стійкості та довіри

У відповідь на зростаючі ризики міжнародні покупці почали обирати постачальників з найкращими гарантіями стабільності. Українські агрокомпанії активно працювали над підсиленням своєї репутації, демонструючи, що попри війну вони продовжують дотримуватись стандартів якості та вчасно виконують контракти. Наприклад, компанія Kernel запустила PR-кампанію на міжнародних ринках, наголошуючи на тому, що українські виробники навіть в умовах війни забезпечують високий рівень експорту.

4. Фокус на переробку та додану вартість

Через складність експорту в сирому вигляді багато підприємств почали активніше розвивати локальну переробку продук-

ції. Наприклад, виробники соняшникової олії розширили експорт переробленої продукції, яка легше проходить митні коридори, ніж сировина.

5. Акцент на міжнародну підтримку та гранти

Через фінансові труднощі агробізнес залучав грантові та кредитні програми. Наприклад, аграрії отримували фінансування від USAID для модернізації виробничих процесів, закупівлі технологічного обладнання, насіннєвого матеріалу, засобів захисту рослин та послуг з обробки посівних площ дронами, що дозволяло оптимізувати витрати та підвищити ефективність господарств.

Таким чином, маркетингові стратегії українських агропідприємств змістилися в бік диверсифікації ринків, репутаційного маркетингу та розвитку нових бізнес-напрямків, що дозволило їм втриматися навіть в умовах війни.

Серед основних викликів, з якими стикнувся ринок агромаркетингу, можна виділити:

✓ **Зміни в структурі витрат** — скорочення бюджетів на маркетингові кампанії через нестабільну економічну ситуацію.

✓ **Перехід у нові комунікаційні форми** — використання онлайн-платформ, соціальних мереж, прямих комунікацій з клієнтами та B2B-партнерами.

✓ **Зміна пріоритетів у комунікації** — фокус на довіру, соціальну відповідальність та сталість бізнесу, а не лише на продукт або послугу.

✓ **Переформатування логістичних процесів** — через блокування традиційних шляхів експорту маркетинг мусив спрямовувати зусилля на нові ринки та інструменти просування.

ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ РІШЕННЯ В АГРОБІЗНЕСІ

На початку війни маркетингові активності в агросекторі майже повністю зупинилися. Проте через декілька місяців стало очевидно, що для збереження конкурентоспроможності необхідно відновлювати комунікації.

Українські агрокомпанії та галузеві асоціації, які змогли оперативно адаптувати свої маркетингові стратегії до нових реалій війни, не лише зберегли конкурентні позиції, а й заклали

основу для подальшого розвитку. Вони використали кризи як можливість для переосмислення комунікаційних підходів, посилення міжнародного співробітництва та впровадження нових форматів роботи. Одним із найяскравіших прикладів такого підходу стала діяльність Українського клубу аграрного бізнесу (UCAB), який, попри складні обставини, організував масштабний захід вже влітку 2022 року на території Тернопільщини. Подія стала першим масштабним офлайн-заходом для українських аграріїв з початку повномасштабного вторгнення і відіграла ключову роль як платформа для демонстрації стійкості агросектору. Вона представила реальні кейси адаптації, виживання та розвитку бізнесу в умовах війни, надаючи учасникам практичні інструменти для подальшого зміцнення своїх позицій.

Захід дав можливість агропідприємствам Західної України поділитися досвідом адаптації, а також стати прикладом для фермерів з інших регіонів. В умовах, коли традиційні ринки зазнали змін, а логістика була порушена, такі ініціативи дозволяли бізнесу знаходити нові шляхи для збуту продукції, залучення фінансування та міжнародних партнерів.

Спілкування в межах професійних асоціацій стало потужним рушієм для пошуку та впровадження нових ефективних стратегій у змінених реаліях. Галузеві об'єднання, такі як Український клуб аграрного бізнесу (UCAB), Асоціація виробників, а також бізнес-спільноти на кшталт Спільки українських підприємців (СУП), відіграли ключову



чову роль у формуванні антикризових рішень для агросектору. Ці організації не лише сприяли швидкому обміну досвідом та обговоренню викликів, а й допомагали відстоювати інтереси бізнесу на міжнародному рівні, залучати підтримку донорів та відкривати нові експортні можливості. Завдяки таким ініціативам аграрні підприємства змогли оперативнo адаптувати свої бізнес-моделі, розширювати міжнародні контакти та інтегрувати інноваційні підходи.

Як результат, можна виокремити **найефективніші стратегії, що сприяли збереженню стійкості українського агросектору.**

1. Колаборації з міжнародними структурами та партнерами

Багато українських агрокомпаній почали активно співпрацювати з міжнародними фондами та організаціями, зокрема з WorldBank, FAO, USAID, Європейським інвестиційним банком. Грантові програми та гуманітарні ініціативи дозволили продовжувати виробництво та забезпечувати ринки продовольством.

2. Фокус на офлайн-заходи у новому форматі

Незважаючи на складну ситуацію, аграрні компанії, що першими відновили участь у виставках та конференціях, отримали значну перевагу. У 2022-2023 роках події, спрямовані на посилення маркетингової комунікації в агробізнесі, мали високу ефективність через брак конкуренції на ринку.

3. Диверсифікація логістичних каналів

Блокада морських портів змусила аграріїв переорієнтовуватися на залізничний та автомобільний транспорт, а також використовувати альтернативні маршрути через сусідні країни. Це потребувало зміни маркетингових меседжів — компанії почали більше комунікувати про якість продукції, її унікальні властивості та можливість поставок у короткі терміни.

4. Використання технологій у маркетингових стратегіях

Популярність набули дронів технології для внесення засобів захисту рослин, цифрові платформи для моніторингу врожаїв та онлайн-інструменти управління фермерськими господарствами. Впровадження технологій не лише

оптимізувало процеси, а й дозволило ефективно комунікувати про переваги продукту на міжнародних ринках.

РОЛЬ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ У ЗОВНІШНІЙ КОМУНІКАЦІЇ

Україна завжди була ключовим гравцем на світовому ринку продовольства, і війна зробила питання продовольчої безпеки одним із основних маркетингових наративів.

Аграрний сектор, який забезпечував понад 10 % ВВП країни та 41 % експорту, виявився критично важливим для глобального постачання зернових та олійних культур. Через блокаду чорноморських портів, що раніше забезпечували 90 % агроекспорту, міжнародна спільнота зіткнулася з ризиком глобального дефіциту продовольства. Це змусило український уряд, бізнес і міжнародних партнерів активізувати дипломатичні та комунікаційні ініціативи, спрямовані на підтримку продовольчої стабільності.

Влада та бізнес об'єднали зусилля для захисту інтересів українських фермерів, формуючи міжнародну підтримку через такі **ініціативи:**

✓ **Зниження митних тарифів для українських експортерів** — країни ЄС спростили доступ до своїх ринків для української агропродукції.

✓ **Інформаційна кампанія «Продовольча безпека»** — наголос на ролі України у забезпеченні продовольством найбільш уразливих регіонів світу.

✓ **Глобальний тиск на агресора** — через механізми міжнародної дипломатії висвітлювалися наслідки блокування українських портів для світового ринку.

ГОЛОВНІ ІНІЦІАТИВИ У СФЕРІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

1. Зниження митних тарифів для українських експортерів

Щоб зменшити втрати від блокади портів, країни ЄС, Великобританія та Канада спростили митні процедури та скасували ввізні мита на українську агропродукцію. Це дозволило перенаправити експортні потоки на європейський ринок.

Приклад:

✓ **ЄС ухвалив тимчасові торговельні преференції** для України у 2022-2024 роках, дозволивши безмитний експорт агропродукції.



✓ **Польща, Литва та Румунія** допомогли налагодити транзит зерна через свої території до портів Балтійського моря.

2. Інформаційна кампанія «Продовольча безпека»

Україна активно комунікувала про свою роль у глобальному постачанні продовольства. Основний меседж кампанії:

✓ **Україна годує світ** — наголошувалося на тому, що країна є ключовим експортером зернових для Африки, Близького Сходу та Азії.

✓ **Підтримка фермерів — запорука глобальної стабільності** — просувалися ініціативи допомоги українським виробникам.

Приклад:

Програма «Grain from Ukraine», ініційована Президентом України, дозволила доставити зерно у країни, які найбільше постраждали від продовольчої кризи.

3. Глобальний тиск на агресора

Україна та її міжнародні партнери постійно висвітлювали наслідки блокади портів для світового ринку, використовуючи дипломатичні, медійні та аналітичні платформи.

Приклад:

У 2023 році на Генасамблеї ООН Україна представила докази продовольчого шантажу з боку росії, що сприяло відновленню обговорень щодо розширення «Зернового коридору».

Європейські медіа та аналітичні центри публікували звіти про вплив блокади на африканські країни, де українське зерно є життєво необхідним.

РЕЗУЛЬТАТИ ТА ВПЛИВ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ

Українські агропідприємства почали використовувати наративи продовольчої безпеки у своїх маркетингових комунікаціях, зокрема:

✓ **Акцент на відповідальність перед світом:** компанії просувають меседж, що їхня продукція допомагає уникнути глобальної продовольчої кризи та запобігти голоду в особливо уразливих регіонах (як-то країни Африки).

✓ **Посилена комунікація з партнерами:** українські експортери створюють інформаційні кампанії для міжнародних клієнтів, пояснюючи складність роботи в умовах війни та запевняючи у надійності поставок.

✓ **Репутаційний маркетинг:** активне використання сертифікацій та міжнародних стандартів якості (наприклад, HACCP, GMP+, ISO 22000) для зміцнення довіри до української продукції.

Приклади вдалої адаптації маркетингових стратегій, з акцентом на продовольчій безпеці та стійкості в умовах війни.

Kernel — адаптація логістики, цифровізація та соціальна відповідальність

Kernel, найбільший експортер зернових в Україні, після блокади чорноморських портів



швидко переорієнтував логістичні маршрути на дунайські порти та залізничний транспорт через західні кордони. Компанія також впровадила цифрові платформи для управління агробізнесом, що дозволило оптимізувати процеси в умовах воєнної невизначеності. Додатково Kernel зробила акцент на соціальній відповідальності, активно підтримуючи ЗСУ та місцеві громади, що посилило її репутацію на міжнародному рівні.

Nibulon — логістична адаптація та міжнародна комунікація

Компанія Nibulon, один із найбільших зернотрейдерів України, зіткнулася з блокадою своїх портових потужностей у Миколаєві. У відповідь на це вона інвестувала \$22,5 млн у розвиток логістики через дунайські порти, забезпечивши альтернативні маршрути експорту. Ці зусилля допомогли стабілізувати фінансовий стан компанії та продемонструвати міжнародним партнерам її надійність навіть в умовах війни.

Continental Farmers Group — сертифікація та ESG-стратегія

Continental Farmers Group, що працює на заході України, активно впроваджує міжнародні стандарти якості, такі як GLOBALG.A.P., підкреслюючи відповідність своєї продукції високим стандартам безпеки та якості. Це дозволяє компанії зміцнювати довіру міжнародних партнерів та розширювати присутність на європейських ринках.

МХП (Миронівський хлібопродукт) — експорт м'ясної продукції як частина продовольчої безпеки

МХП, один із провідних виробників м'яса в Україні, збільшив експорт курятини до країн Близького Сходу та Європи, компенсуючи втрату традиційних ринків. Компанія також брала участь у гуманітарних ініціативах з постачання продовольства у кризові регіони, підкреслюючи свою роль у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки.

Астарта-Київ — інвестиції у сталий розвиток та стійкість

Аграрний холдинг Астарта-Київ зробив акцент на сталому розвитку, впроваджуючи екологічно дружні практики та підтримуючи місцеві громади. Компанія активно комунікує про свої зусилля у сфері сталого розвитку, що сприяє зміцненню її репутації на міжнародній арені.

Grain Alliance (Баришівська зернова компанія) — зміна логістики та вихід на нові ринки

Grain Alliance переорієнтувала свої логістичні маршрути, використовуючи залізничний та автомобільний транспорт через країни ЄС. Компанія активно просуває українське зерно на скандинавських ринках, підкреслюючи якість та надійність своєї продукції.

Ці приклади демонструють, як українські агрокомпанії адаптують свої маркетингові стратегії, акцентуючи увагу на продовольчій без-

пеці, стійкості та міжнародній співпраці, що сприяє зміцненню їх позицій на глобальному ринку.

Таким чином, продовольча безпека стала не лише глобальною проблемою, й наративом МЗС та інших державних стейкхолдерів, а й ключовим елементом маркетингових стратегій українських агровиробників, що допомагає зміцнювати їхню конкурентну позицію на світовому ринку.

ЖІНКИ В АГРОБІЗНЕСІ: НОВИЙ СОЦІАЛЬНИЙ АСПЕКТ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Війна спричинила значні зміни в українському агросекторі, зокрема в структурі зайнятості. Через мобілізацію велика частина чоловічого населення вирушила на фронт, що суттєво збільшило роль жінок у сільському господарстві. Жінки стали виконувати не лише адміністративні чи допоміжні функції, а й безпосередньо брати участь у виробничих процесах, включаючи управління фермерськими господарствами, агрономічні операції, технологічний контроль і навіть механізовану роботу.

Ця трансформація стала ключовим елементом у маркетингових комунікаціях українських агрокомпаній, що прагнули підкреслити свою соціальну відповідальність, стійкість і здатність адаптуватися до нових умов. Багато підприємств почали активно просувати меседжі про збільшення участі жінок в аграрному бізнесі, демонструючи конкретні кейси успішних фахівчинь у сфері сільського господарства.

Ця тенденція привернула увагу міжнародних організацій, таких як ООН Жінки, USAID та FAO, які почали розширювати фінансування програм, спрямованих на розвиток жіночого підприємництва в агросекторі. Наприклад, Програма ООН із розширення економічних можливостей для жінок в агробізнесі передбачає надання грантів і технічної підтримки українським фермерам, керованим жінками.

Приклади українських компаній

✓ **Агрохолдинг «Астарта-Київ»** запустив програму стажувань для жінок, які бажають отримати нові навички в агросекторі, зокрема в агрономії, логістиці та управлінні виробничими процесами.

✓ **Continental Farmers Group** реалізує програму підтримки жінок-фермерок, яка включає освітні тренінги, фінансові консультації та доступ до міжнародних ринків.

✓ **Grain Alliance** активно залучає жінок на керівні посади та в технічні спеціальності, використовуючи цей факт у своїх маркетингових кампаніях для зміцнення HR-бренду.

Агрокомпанії також адаптували свої маркетингові підходи, роблячи акцент на:

✓ **Гендерній рівності у виробничих процесах** — підкреслюючи рівні можливості для всіх працівників.

✓ **Залученні жінок до інновацій** — наголошуючи на їхньому внеску в технологічний розвиток сільського господарства.

✓ **Стійкості та адаптації бізнесу** — показуючи, що український агросектор продовжує працювати навіть в умовах воєнних викликів.

Збільшення ролі жінок в агробізнесі стало не лише економічним фактором, а й важливим елементом маркетингових стратегій українських компаній. Вони використовують цей тренд для підвищення довіри з боку міжнародних партнерів, залучення грантів і фінансування, а також зміцнення власного HR-бренду. Це підтверджує, що соціально відповідальний бізнес має значні конкурентні переваги навіть у кризових умовах.

МІЖНАРОДНА ДОПОМОГА ДЛЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ АГРАРІЇВ

Важливу роль у виживанні та подальшому розвитку агросектору відіграли міжнародні ініціативи:

Фінансова підтримка та гранти:

✓ USAID через програму AGRI-Ukraine надало фермерам фінансування на закупівлю насіння, добрив та пального.

✓ Європейські фонди підтримували малих та середніх фермерів, допомагаючи їм адаптуватися до нових умов ринку.

Логістична допомога:

✓ FAO сприяло розбудові альтернативних маршрутів експорту, таких як «коридор солідарності» між Україною та ЄС.



✓ Європейські ініціативи включали допомогу у створенні зернових хабів та підтримці аграрної інфраструктури.

Залучення міжнародних ринків:

✓ Українські агропідприємства отримали торговельні преференції від ЄС.

✓ Програми технічної підтримки допомогли адаптувати бізнес до вимог нових ринків, розширюючи експортні можливості.

Критично важливо для України не лише демонструвати, що вдалося зберегти, але й активно показувати, що країна продовжує розвиватися навіть у воєнний час. За останні роки з'явилася значна кількість агростартапів, які просувають наратив української технологічності, інноваційності та зв'язку з традиційним аграрним сектором. Вони формують новий імідж України як країни, що відіграє провідну роль у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки.

Розвиток таких ініціатив став можливим завдяки системній підтримці державних програм. Зокрема, Мінцифри активно працює над створенням умов для технологічних компаній, запроваджуючи спеціальні податкові режими, пільгове кредитування та можливості для залучення інвестицій. Одним із ключових інструментів стала Дія.City, що пропонує сприятливе податкове середовище, доступ до інвестицій та спеціальні правові умови для стартапів і технологічних компаній. Це дозволяє аграрним технологічним стартапам залучати капітал, розширювати команди та виходити на міжнародні ринки, мінімізуючи адміністративні та фінансові бар'єри.

Крім того, Український фонд стартапів (USF) реалізує низку грантових програм для підтримки агротехнологічних компаній на ранніх стадіях. Зокрема, стартапи можуть отримати від \$25 000 до \$50 000 на розвиток своїх проєктів. Програми спрямовані на масштабування

бізнесу, впровадження інновацій, комерціалізацію наукових розробок і залучення міжнародних партнерів.

Українська асоціація венчурного та приватного капіталу (UVCA) об'єднує понад 50 фондів та інвесторів, які підтримують інноваційний бізнес, і активно організовує інвестиційні роад-шоу, що дають українським компаніям доступ до міжнародних венчурних фондів та бізнес-ангелів.

Додатково діють міжнародні ініціативи, Наприклад, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), через AgVenture Lab підтримує агропідприємства, що працюють у сфері автоматизації, точного землеробства та цифровізації фермерських господарств.

Це дозволяє Україні позиціонувати себе не лише як країну, що вистояла у воєнних умовах, але й як глобального лідера в агросекторі та агроінноваціях. Це не просто інструмент промоції, а стратегічний механізм для зміцнення конкурентоспроможності, залучення інвестицій та розширення міжнародного партнерства, що утримує український бізнес у центрі світової технологічної трансформації.

ПРИКЛАДИ

Збереження органічного статусу експортно орієнтованого агропідприємства завдяки дронам-обприскувачам

Війна принесла українському аграрному сектору безпрецедентні виклики, одним із яких стала мінна небезпека на сільськогосподарських угіддях. Одне з таких підприємств — органічне господарство **Family Garden**, яке спеціалізується на вирощуванні органічної лохини та має 150 гектарів угідь на півночі від Києва — території, що перебували під окупацією.

Завдяки використанню дронів-обприскувачів компанії **DroneUA** (провідного інтегратора робототехніки та сервісного оператора дронів у різних галузях) вдалося провести необхідну обробку полів органічними добривами та засобами захисту рослин у строго визначені терміни. Це дозволило зберегти органічний статус господарства, що є критично важливим для експортної діяльності. Органічна сертифікація передбачає суворі вимоги до регулярності внесення засобів захисту та добрив, і невчасна обробка могла б призвести до втрати сертифіката, що унеможливило б експорт продукції до ЄС і спричинило б значні фінансові збитки.

Впровадження інноваційного підходу дозволило українським аграріям не лише зберегти врожай у складних умовах, але й забезпечити безперервність постачання продукції європейським партнерам. Цей кейс демонструє, як технології та адаптивність допомагають агросектору функціонувати навіть у критичних обставинах, коли традиційні методи сільського господарства є неможливими через заміновані території.

Вихід FarmFleet на міжнародний ринок завдяки ефективній комунікації бренду України

Важливим фактором успіху для агростартів під час війни стало використання глобального бренду «Made in Ukraine» та наративу стійкості, які стали потужними інструментами просування. Успішним прикладом такої стратегії став FarmFleet — цифрова платформа для управління флотом агродронів, що з'єднує фермерів і операторів безпілотної техніки, оптимізуючи процеси внесення добрив і засобів захисту рослин.

Завдяки активній міжнародній комунікації FarmFleet привернув увагу інвесторів і парт-

нерів у США, що стало критично важливим для масштабування проєкту. У 2023 році стартап успішно залучив перші інвестиції у розмірі \$550 000, що дозволило оцінити компанію в \$3,7 млн. Отримані кошти будуть спрямовані на розширення присутності на міжнародних ринках, зокрема у США, де технологічні рішення для агроєфективності мають високу затребуваність. FarmFleet планує реалізувати модель надання роботизованих послуг у сільському господарстві, починаючи зі Сполучених Штатів.

Компанія використовувала брендову символіку **Brave Made in Ukraine**, брала участь у міжнародних агротехнологічних заходах та ефективно взаємодіяла зі світовими стейкхолдерами. Це дозволило не лише посилити довіру до українських розробок, а й отримати фінансування для подальшого розвитку.

Завдяки цьому FarmFleet закріпився на американському ринку та розпочав міжнародну експансію. Інноваційна бізнес-модель, стратегічний маркетинг і залучення інвестицій дозволили українському стартапу не лише вийти на глобальну арену, а й стати частиною світової аграрної трансформації.

ВИСНОВКИ

Станом на 2024 рік, аграрний сектор України продовжує відігравати ключову роль в економіці країни, незважаючи на виклики, спричинені війною та економічними труднощами. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, у 2024 році було зібрано 79,2 млн тонн сільськогосподарських культур, зокрема 58,4 млн тонн зернових та зернобобових культур, а також 20,8 млн тонн олійних культур. Ці показники свідчать про високу стійкість та адаптивність українського аграрного сектору в умовах воєнного



часу. (Дані — Національний інститут стратегічних досліджень). Експорт сільськогосподарської продукції залишається важливим джерелом валютних надходжень для країни. У 2023 році аграрний експорт приніс близько 23 млрд доларів США, що підкреслює значення галузі для економіки України. (Дані — Київська школа Економіки). Нажаль, виклики війни мають довгострокові наслідки. Станом на 2024 рік, близько 2,4 млн га сільськогосподарських земель в Україні залишаються забрудненими вибухонебезпечними предметами, що спричинило втрати врожаю на понад 1 млрд доларів США. Це становить майже 8 % усіх аграрних угідь країни. За оцінками Світового банку, очищення територій потребуватиме 34,6 млрд доларів США, а розмінування триває, хоча значна частина земель досі непридатна для обробки.

Війна стала каталізатором масштабних змін у підходах до маркетингу в агросекторі. Компанії, що змогли швидко адаптуватися, переглянути комунікаційні стратегії, знайти нові ринки та залучити міжнародну підтримку, не лише вистояли, а й розширили свої можливості.

Водночас перед Україною постають нові виклики. Станом на момент написання цього матеріалу, у зв'язку зі зміною адміністрації в США, програми USAID призупинені, що створює додаткову невизначеність у довгостроковому плануванні. Для компаній та організацій, які залежать від міжнародної підтримки та грантового фінансування, актуальним завданням стає пошук альтернативних джерел. Диверсифікація фінансових потоків допоможе уникнути критичної залежності від одного партнера чи донора та мінімізувати ризики.

Попри ці труднощі, європейські програми розвитку та підтримки залишаються стабільним джерелом фінансування. Для компаній, які відповідають міжнародним стандартам сертифікації та виконують вимоги грантових програм, перспективи залучення іноземних інвестицій залишаються відкритими.

ОСНОВНІ УРОКИ ДЛЯ МАРКЕТИНГУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

1. Гнучкість та швидка адаптація — переформатування стратегій у відповідь на виклики, пошук альтернативних шляхів логістики та переорієнтація бізнесу на нові ринки.

2. Використання технологій та інновацій — цифрові рішення, автоматизація процесів, дроніві технології та платформи для аналітики стали ключовими факторами стійкості бізнесу.

3. Роль міжнародної комунікації — активна співпраця з міжнародними організаціями, інвесторами та партнерами дозволила компаніям розширити експортні можливості та знайти нові джерела фінансування.

4. Соціальна відповідальність як частина маркетингової стратегії — підтримка місцевих громад, залучення жінок в агросектор та участь у гуманітарних ініціативах сприяли покращенню репутації українських компаній на міжнародній арені.

5. Формування стійкого бренду — акцент на надійності, стабільності та якості української продукції під час війни став ключовим маркетинговим наративом для виходу на нові ринки.

6. HR-бренд як основа сталого розвитку та безперебійності роботи в умовах кадрової кризи — мобілізація та міграція призвели до значних кадрових змін, що змусило компанії переглянути політику управління персоналом. Впровадження гнучких умов праці, навчальних програм, розширення можливостей для жінок та молоді, а також формування сильної корпоративної культури стали визначальними факторами для збереження робочих місць та стабільності виробництва.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРОМАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Попри складні умови, аграрний сектор України продовжує розвиватися завдяки впровадженню інновацій та використанню ефективних маркетингових стратегій. Диверсифікація ринків збуту, впровадження smart-технологій, використання даних для прогнозування попиту та розширення міжнародної співпраці відкривають нові можливості для українського агробізнесу.

Український агросектор демонструє надзвичайну стійкість, а маркетингові інновації, міжнародна співпраця та технологічні рішення стали ключовими елементами його збереження та подальшого розвитку. Досвід, отриманий у кризових умовах, може стати основою для довгострокового зростання та зміцнення позицій України як одного з ключових гравців на світовому ринку продовольства.

**Навчально-науковий інститут журналістики
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Uniwersytet Ekonomiczny Kraków (Польща)
Національний університет біоресурсів і природокористування України
University of Latvia (Латвія)
Instytut Prawa, Ekonomii i Administracji
Uniwersytet Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie (Польща)
спільно з партнерами:
Спілка рекламістів України, ГО «Об'єднання маркетологів України»,
редакція журналу «Маркетинг і реклама», компанія «Сучасний маркетинг»
запрошують взяти участь**

у Третій Міжнародній науково-практичній конференції
«БРЕНД-КОМУНІКАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ ТА РІШЕННЯ»
що відбудеться 14 травня 2025 року

Мета конференції: обговорення проблем розвитку бренд-комунікацій в Україні та у світі, пошук шляхів інтеграції теорії та практики брендингу й журналістських практик.

Пленарне та секційні засідання Конференції відбудуться 14 травня 2025 р. 11-00–15-00 в дистанційній формі на платформі ZOOM.

Робочі мови конференції: українська, англійська та польська.

Для участі в Конференції запрошуються вчені, фахівці у сфері соціальних комунікацій, журналістики, бренд-менеджменту, науковці закладів вищої освіти, представники медіа, вітчизняних та міжнародних громадських організацій.

Для участі в Конференції надсилається заявка та тези доповіді на електронну адресу brandcom_conf@ukr.net.

У заявці треба визначитися, в якій секції Конференції Ви хочете взяти участь.

Заявки приймаються **до 7 травня 2025 року**.

Передбачено роботу таких секцій:

1. Сучасні тенденції формування й розвитку бренд-комунікацій в Україні та у світі;
2. Основні типи інструментів і засобів бренд-комунікацій;
3. Роль і місце журналістики у формуванні бренд-комунікацій;
4. Проблеми підготовки компетентних фахівців з бренд-комунікацій.
5. Студентська секція Конференції

Участь у конференції безкоштовна. Учасники отримають електронний варіант програми конференції, сертифікат учасника та витяг із тезами своєї доповіді у збірнику матеріалів. Програма буде опублікована на сайті Навчально-наукового інституту журналістики та матиме постійне посилання <http://journ.univ.kiev.ua/nauka1/materialy-konferentsiy>.

Бажаючи отримати паперові примірники програми конференції, збірника матеріалів і сертифіката учасника мають сплатити оргвнесок у розмірі 750 грн. Після виготовлення матеріалів вони будуть надіслані учаснику Новою поштою.

План проведення заходів Конференції:

Отримання заявок та тез доповідей учасників: до 7 травня 2025 р.

Проведення засідань Конференції: Zoom, 14 травня 2025 р. 12:00-17:00;

Проведення засідання студентської сесії Конференції: 14.05.2025 р., 14:15-16:00;

Підготовка програми, збірника та сертифікатів учасників: 1-30 червня 2025 р.;

Розсилання програми, збірника та сертифікатів: червень-липень 2025 р.

Учасники Конференції мають можливість подати наукові статті для публікації у фахових наукових виданнях Навчально-наукового інституту журналістики КНУ імені Тараса Шевченка: «Наукові записки Інституту журналістики» та «Актуальні питання масової комунікації». Журнали включені до Переліку наукових фахових видань «Категорія Б». Також можливе видання матеріалів на базі тез доповідей в професійному журналі «Маркетинг і реклама».

Контакти Оргкомітету: e-mail: Brandcom_conf@ukr.net

Багорка М. О.,

доктор економічних наук,
професор кафедри маркетингу
Дніпровського державного
аграрно-економічного університету
м. Дніпро

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>**Курбацька Л. М.,**

кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу,
Дніпровського державного
аграрно-економічного університету
м. Дніпро

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2567-3060>

АДАПТАЦІЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ ДО СУЧАСНИХ УМОВ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ

ADAPTATION OF BUSINESS ENTITIES OF THE AGRICULTURAL
SECTOR OF THE ECONOMY TO MODERN CONDITIONS
OF DOING BUSINESS ON THE BASIS OF STRATEGIC CHANGE
MANAGEMENT

Анотація. Розкрита важливість стратегічних змін для аграрних підприємств, обґрунтовується необхідністю оптимізації та удосконалення їх організаційної маркетингової структури управління. Теоретична значущість дослідження полягає в удосконаленні управління підприємством на основі використання стратегічного підходу, який притаманний для періоду економічної нестабільності. У цьому контексті надані практичні рекомендації щодо ключових елементів та кроків для зміни, з метою його адаптації до сучасних вимог бізнес-середовища.

Ключові слова: стратегічні зміни, маркетингове управління, організаційна структура, бізнес-середовище, стратегічне управління, служба маркетингу.

Війна росії проти України значно збільшила ризики для продовольчої безпеки та спричинила збої в сільськогосподарському виробництві, ланцюгах постачання та торгівлі, що призвело до безпрецедентного зростання світових цін на продовольство та добрива. Поточна ситуація на світових аграрних ринках до середини 2022 р. показала важливість українського агросектору для світового ринку сільськогосподарської продукції загалом та економіки Європейського Союзу зокрема. В той же час, такі фактори, як пандемія Covid-19, військові дії з боку росії, високий рівень ризику в бізнес-середовищі та непередбачуваність майбутнього, можуть спонукати до внутрішніх змін, з'явлення нових конкурентів та агресивних дій.

В сучасних реаліях аграрні підприємства працюють в складних умовах ринку із пріоритетом збільшення прибутків і основними критеріями для досягнення цілей стають не тільки аналіз ринкового стану збуту сільськогосподарської продукції, але й пошук нових клієнтів, дослідження постачальників, розгляд можливостей розширення асортименту продукції та оптимізація управлінської системи і структури господарства, що в сукупності сприятиме зниженню витрат на збут продукції. В цьому контексті, маркетинг в агробізнесі є критичним аспектом для забезпечення успіху сільськогосподарських підприємств, оскільки він охоплює ряд стратегічних і тактичних дій, спрямованих на розробку товарного портфелю, ціноутворення, просування та розподілу агропродукції.

За таких обставин, критично важливо для керівництва агропідприємств відповідати на виклики за допомогою використання ефек-

тивної організаційної стратегії, щоб адаптувати свою діяльність та вберегти бізнес від потенційних загроз.

З метою адаптації до нестабільного середовища, підприємствам необхідно розробити стратегічний підхід до оптимізації своїх операційних процесів, організаційної структури та корпоративної культури. Цей підхід має включати ефективний відбір та підготовку кваліфікованих співробітників, а також планування ресурсів, яке спрямоване на досягнення довготривалого зростання. Ключовим є також забезпечення взаємозв'язку між структурами, процесами та особами, що приймають рішення при впровадженні цих заходів.

Коли суб'єкт підприємницької діяльності аграрного сектора економіки стикається з новим (для його діяльності) типом воєнної нестабільності в ринкових умовах, то вимушений реалізовувати процес адаптивного управління змінами. Адаптивний підхід до управління в умовах воєнного часу пов'язаний із розробкою та застосуванням стратегій відображення суб'єктом підприємництва та його структурами. У системі прийняття управлінських рішень, для забезпечення адаптивного статусу суб'єкта господарювання обираються оптимальні варіанти стратегії управління.

Управління змінами має вирішальне значення для ефективного спрямування організацій та охоплює кілька ключових принципів, відрізняється від управління проектами та відіграє життєво важливу роль в успіху організації [1, с. 51].

Дослідження сутності механізмів управління змінами було предметом робіт таких науковців, як Л. О. Гончар, І. Г. Запихляк,

Г. О. Зелінська, С. А. Побігун, О. П. Пащенко, Т. З. Гвініашвілі, Огірко, О. І. Огірко, Л. С. Селіверстова, О. М. Міх, А. В. Шегда, Роботи зі стратегічних змін були детально розглянуті в наукових працях О. Ю. Гусевої, А. В. Балабаниць, О. О. Гайдей, Я. В. Лісун. Незважаючи на існуючі дослідження, питання формування концептуального механізму управління стратегічними змінами все ще потребують додаткових розробок та удосконалення.

У нашому дослідженні ми спробували провести оптимізацію організаційної структури аграрного підприємства на основі введення маркетингової складової з адаптивного пристосування до змін середовища агробізнесу та виокремити складові механізму реалізації стратегічних змін маркетингового управління з урахуванням факторів успіху та сучасних вимог.

Ми ідентифікували ключові проблеми, з якими стикаються більшість аграрних підприємств:

1. Недостатні умови зберігання продукції: відсутність адекватних сховищ на території підприємства змушує використовувати зовнішні складські приміщення для зберігання продукції.
2. Невідповідність стандартам якості: продукція часто не класифікується належним чином, що призводить до продажу товарів різної якості в одній партії, позбавляючи нас можливості отримати вищу ціну за вищу якість.
3. Проблеми з транспортуванням: особливо це стосується продукції, яка потребує швидкої доставки, але через обмеження в транспортній інфраструктурі змушені використовувати повільні способи транспортування. Це обмежує можливості продажу продукції на віддалені ринки, часто змушуючи нас згоджуватися на нижчі ціни.
4. Зловживання на нерегульованих ринках: велика кількість нерегульованих ринків в Україні спричиняє проблеми з контролем якості та ціноутворенням.
5. Брак інформації про ринок: бракує доступу до актуальної та точної інформації про ринкові ціни, що змушує нас приймати не завжди вигідні ціни, пропоновані трейдерами.

Саме ці визначені проблеми вимагають стратегічних змін в діяльності аграрних підприємств.

На наше переконання аграрні підприємства стикаються з динамічними змінами в середовищі управління, і вкрай важливо адаптуватися до цих змін. В цей неспокійний час головним є вирішення проблеми підтримки стабільності та досягнення певного рівня передбачуваності діяльності.

Для відповіді на нові виклики та інтереси бізнесу організації повинні постійно контролювати, оцінювати та коригувати свої стратегічні ініціативи. Інформація про те, як успішно впровадити стратегічні зміни в процеси, зазвичай містить кілька покрокових процедур. Тому в сучасних ринкових умовах життєво важливо грамотно управляти трансформаціями в агробізнесі організацій та підвищення ефективності їх діяльності [2, с. 34]. Тому зрозуміло, що є необхідність конкретизувати методологічні підходи до планування стратегії управління змінами діяльності господарської організації.

Організаційні зміни означають перехід організації з одного стану в інший. Зміни в зовнішньому середовищі часто потребують відповідної адаптації всередині організації. При цьому, зміни в будь-якому сегменті компанії можуть викликати опір, і різні корпоративні культури можуть по-різному реагувати на зміни та методи їх впровадження [3, с. 405]. Часто залучення співробітників до процесу змін може значно зменшити опір нововведенням. Ключові конфлікти, з якими бізнес-організації стикаються на шляху до управління змінами, а також їх характеристики, представлені в таблиці 1.

Переваги стратегічного підходу до управління змінами включають: загальні економічні принципи та принципи планування, управлінські відповідності та критерії: ефективність, оптимальність, науковий характер, вимірюванність, послідовність, системність, цілісність, гнучкість, фінансування, пріоритетність, інформаційна, аналітичні та комунікативні складові.

На рис. 1 ми представили основні елементи стратегічних змін.

Відповідно до наведеної інформації стає зрозумілим, що управління змінами має важ-

Основні протиріччя викликані організаційними змінами

Конфлікт	Зміст
Між бажаним та необхідним	Це характеризується мотиваційною боротьбою між тим, що потрібно зробити в даний момент, і що хочеться зробити. У більшості випадків процес змін диктує необхідність конкретних дій, які часто вимагають прийняття вольових виконавчих рішень. Однак нерідкі випадки добровільної реорганізації
Між традиційними і новими	Це конфлікт між традиційними, часто практикованими та автоматичними діями та інноваціями, які вимагають додаткових зусиль для їх збору та реалізації
Між сучасними і майбутніми вигодами	Це пояснюється тим, що операційна діяльність і процеси, які протікають згідно зі встановленою схемою забезпечує вигоди в поточному періоді та забезпечує роботу бізнесу, тоді як впровадження змін обіцяє принести користь у майбутньому, але не гарантує її
Між керівництвом і персоналом	Для цього характерна трирівнева система факторів опору: небажання подолати труднощі, брати на себе додаткові зобов'язання; висока згуртованість групи в ситуації, коли цілі в групі і організація не збігаються; відсутність чіткої стратегії розвитку організації; недосконала система організаційних комунікацій



Рис. 1. Основні елементи стратегічних змін в організаційній структурі управління агропідприємств. Сформовано авторами

ливе значення для забезпечення повільних переходів в організаціях. Це мінімізує опір і максимізує позитивний вплив змін на ефективність і продуктивність. Ми представили деякі з ключових переваг ефективного управління змінами:

- ✓ Підвищена ефективність: оптимізує процеси та зменшує збої під час переходів.
- ✓ Покращене залучення працівників: залучає працівників до процесу змін, підвищуючи моральний дух і відданість.
- ✓ Зменшений опір: вирішує занепокоєння та опір проактивно, сприяючи більш плавній реалізації.
- ✓ Краще спілкування: забезпечує чітке та послідовне спілкування протягом усього процесу змін.
- ✓ Вищий показник успіху: підвищує ймовірність досягнення бажаних результатів від ініціатив щодо змін.

Виходячи з вищезазначеного, в сучасних ринкових умовах життєво важливо грамотно управляти трансформаціями в бізнесі організацій та підвищення ефективності їх діяльності.

Організаційні зміни варіюються за своєю формою і можуть охоплювати зміни у структурі, стратегії, політиці, процедурах, технологіях чи корпоративній культурі. Такі зміни можуть бути довготривалими запланованими або ініційовані відповідно до змін у зовніш-

ньому середовищі. Організаційні трансформації можуть проходити раптово, радикально змінюючи діяльність компанії, або ж розвиватися поступово, плавно переходячи з одного стану в інший. У будь-якому разі, це передбачає перехід від старих методів до нових, що зобов'язує до ефективного управління змінами серед співробітників [4, с. 47].

В цьому контексті ми пропонуємо інтегрувати маркетингову структуру в систему управління підприємством, через розширення функціоналу відділу маркетингу (див. рис. 2).

Ми вимушені констатувати, що на більшості аграрних підприємств не існує окремого маркетингового структурного підрозділу (відділу). Саме тому основні функції проєктованого маркетингового відділу мають включати планування виробництва продукції, реалізацію маркетингових досліджень, розробку рекламних кампаній, формування цінової політики, визначення каналів розповсюдження та збуту продукції, а також надання сервісних послуг, із належною інформаційною базою, необхідною для забезпечення його подальшого успіху та ефективного економічного розвитку.

У сучасних ринкових умовах запровадження маркетингової служби є ключовим фактором успіху для більшості підприємств агробізнесу. Ця необхідність впли-

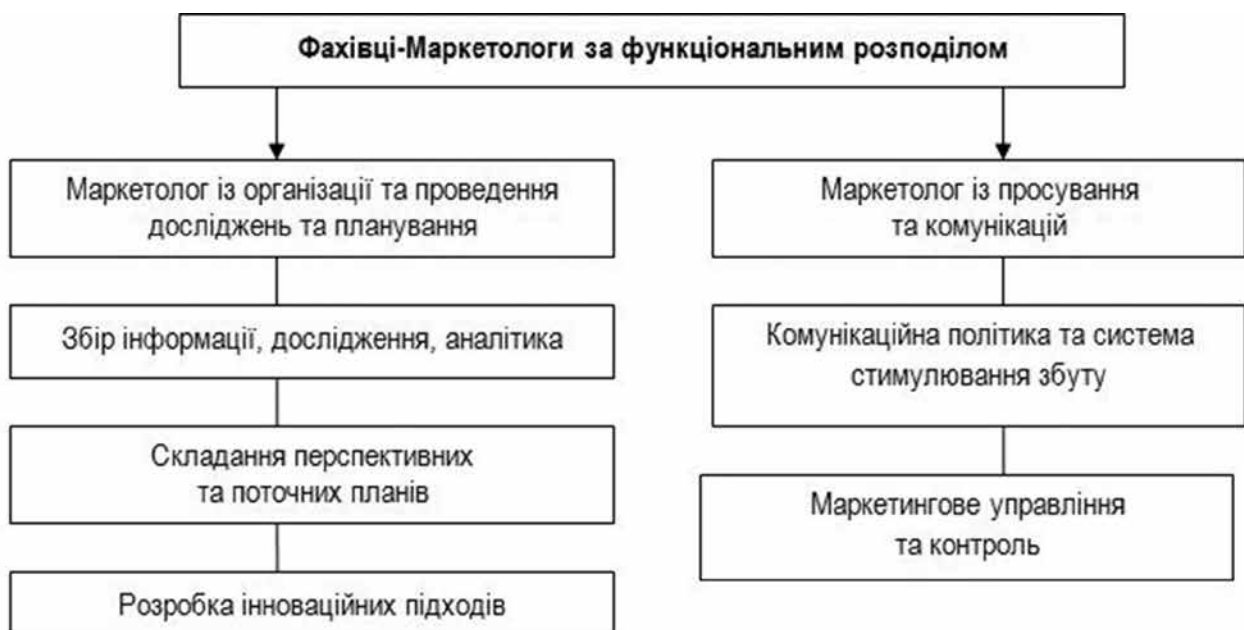


Рис. 2. Введення проєктної маркетингової організаційної функціональної структури.

Сформовано авторами

ває з існуючих проблем підприємства, таких як неефективність каналів збуту, недостатній контроль над ринковими умовами, та продаж продукції за цінами, що часто бувають нижчими за ринкові. Дотепер не було окремих спеціалістів, відповідальних за ці аспекти. Отже, ми рекомендуємо створення маркетингово-орієнтованої організаційної структури, що вимагатиме від маркетингологів високого рівня професіоналізму та виконання обов'язків. Для нас очевидно, що глибокі організаційні зміни часто потребують реорганізації звичних методів мислення і практик роботи, а підприємства, які прагнуть до тривалої стабільності, мають постійно адаптувати свої стратегії для відповідності зовнішнім викликам і вирішення виникаючих складнощів. Успішне здійснення стратегічних змін включає узгодження організаційної структури з новими стратегічними цілями. Дослідження вказують, що стратегічні перетворення зазвичай спонукають до оновлення організаційної структури і змінюють ставлення персоналу до інновацій.

Важливо також активізувати процес цифрової трансформації із загальною бізнес-стратегією, визначити ключові показники ефективності (KPI): скорочення витрат, зростання доходів, підвищення ефективності та оцінки задоволеності клієнтів і співробітників. Відмічена важливість регулярного перегляду і коригування цілей і за потреби коригуйте стратегії, щоб не відставати від плану та вирішувати будь-які нові проблеми.

Сучасні он-лайн комунікації, які можуть бути використані агропідприємствами представлені на рис. 3.

Інтернет-маркетинг став однією з найбільш результативним для реклами товарів та послуг у різноманітних секторах бізнесу. Ефективність цього каналу прямо пропорційна до коректності використання інструментів онлайн-маркетингу та якості розробки веб-сайтів для залучення відвідувачів. З розширенням доступу до інтернету і підвищенням рівня освіченості користувачів, веб-сайти компаній перетворюються на основні платформи для взаємодії з клієнтами, підкреслюючи роль інтернет-реклами. Попри особливості такі як адаптивність, вимірюваність та динамічність, основні маркетингові принципи залишаються актуальними як для сайтів, так і для інтернет-реклами [5].

У контексті непередбачуваності та високого ризику, які характерні для аграрного сектору, ретельно обґрунтований стратегічний підхід є критично важливим для забезпечення стабільності та процвітання підприємств. Розвиток різноманітності продуктового портфеля може слугувати засобом зменшення ризиків, пов'язаних з коливаннями попиту або цін. Адаптація виробничих процесів до мінливих умов та оперативна реакція на ринкові тенденції можуть надати підприємству переваг над конкурентами [6, с. 8]. Також, впровадження передових технологій та інновацій є важливим для підвищення конкурентоспроможності та зниження залежності від ринкової нестабільності.

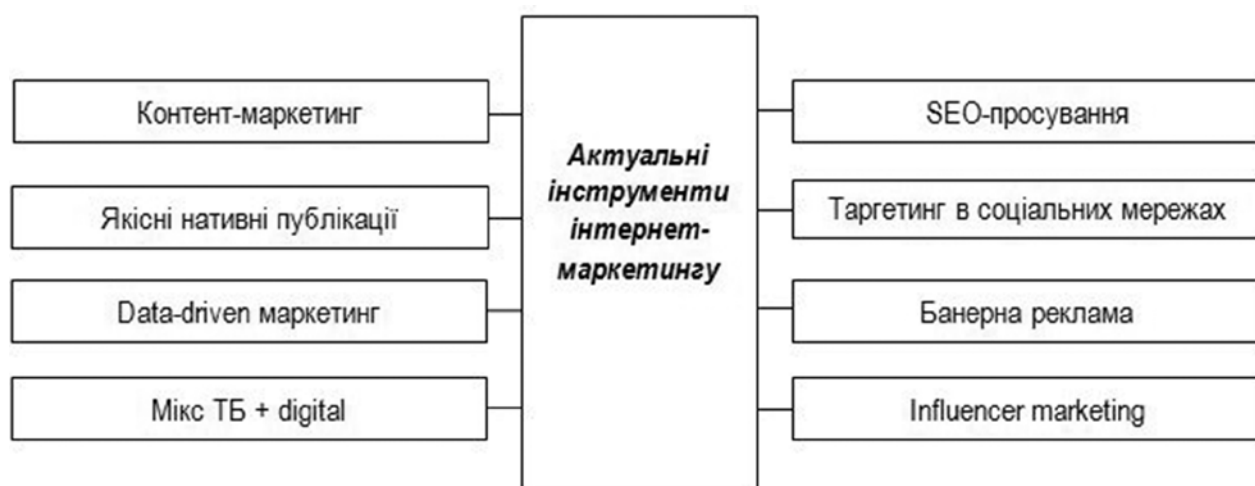


Рис. 3. Актуальні інструменти Інтернет-маркетингу. Узагальнено авторами

Зауважимо, що управління змінами зосереджується на людському потенціалі. Він передбачає підготовку, підтримку та допомогу окремим особам, командам і організаціям для успішного впровадження змін. Це включає управління опором, навчання та спілкування. Також фокусується на технічній стороні змін включає планування, виконання та закриття проектів для досягнення конкретних цілей у межах часу, бюджету та обсягу. Ця система наголошує на управлінні завданнями, розподілі ресурсів і дотриманні часових рамок.

Переваги впровадження управління змінами в масштабах підприємства численні, ось деякі з них:

1. Покращена адаптивність і спритність. Управління змінами надає організаціям інструменти для адаптації до технологій, що розвиваються. Співробітники готуються до зміни, а організація стає більш гнучкою перед обличчям змін.

2. Підвищення продуктивності та ефективності. Ефективне керування змінами забезпечує мінімальні порушення робочих процесів. Це означає оптимізацію процесів, прискорення прийняття рішень і, зрештою, підвищення продуктивності.

3. Поліпшення морального духу співробітників. Зміни можуть викликати занепокоєння, але добре керований процес створює відчуття безпеки. В епоху штучного інтелекту вирішення проблем щодо переміщення робочих місць і підкреслення додаткової ролі штучного інтелекту може підвищити моральний стан.

4. Оптимізоване використання ресурсів. Управління змінами допомагає виявити прогалини та ефективно використовувати ресурси, це означає стратегічне розгортання технологій там, де вони можуть принести найбільшу цінність.

5. Стратегічне узгодження. Управління змінами гарантує, що організаційне спрямування відповідає стратегічним цілям. При цьому нові технологічні підходи слід розглядати як стратегічний актив, а не просто інструмент.

Отже, для ефективного маркетингового управління аграрного підприємства необхідно врахувати різноманітні аспекти його діяль-

ності, включаючи розмір, матеріально-технічні ресурси, бюджет, ресурсний та кадровий потенціал. За умови дотримання вказаних принципів слід розробити систему управління, що базується на використанні модульних компонентів. Підприємства повинні продемонструвати цінність своїх ініціатив, забезпечити узгодженість зі стратегічними цілями та визначити сфери для постійного вдосконалення. Встановлюючи чіткі, вимірювані цілі агропідприємства можуть відстежувати прогрес, оцінювати рентабельність інвестицій і приймати обґрунтовані рішення щодо майбутніх стратегій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Балабаниць А.В. Управління змінами в контексті стратегічного інтегрованого управління маркетинговою взаємодією підприємства. Вісник Хмельницького національного університету, 2010. № 4. Т. 3. С. 49–52.

2. Даниленко В. Ідентифікація характеристик конкурентного середовища цільових ринків збуту продукції підприємств-виробників зерна. Соціальна економіка, 2020, (59), 32-38.

3. Багорка М.О., Складенко К.В., Приходько А.В. Стратегічні зміни на основі пошуку оптимальної організаційної структури підприємства. Науково-практичний журнал «Бізнес-навігатор». 2024. Вип. 3 (76). С. 403-409. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-67> URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2024/76_2024/69.pdf

4. Федюнін С.А., Плевако Н.О., Філоненко М.Ю. Управління стратегічним розвитком підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 3. С. 45-49.

5. Суворова С. Г. Розвиток маркетингових інтернет-досліджень в умовах поширення електронної комерції. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Вип. 1 (11). 2012. С 81–89.

6. Тульчинська С. О., Шемет Я. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства Вісник соціально-економічних досліджень. Київ. 2016. №2. С. 4-11.

7. Ткаченко В. В., Громова А. М. Ринок маркетингових досліджень в Україні. Економіка та держава. 2018. № 3. С. 84–87. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2018/20.pdf

ЗУСТРІЧАЙТЕ!!!



**ПІДРУЧНИК
НОВОГО ПОКОЛІННЯ!!!**



Лядський І. К.,

кандидат с.-г. наук, старший викладач
кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний університет,
фахівець дорадчої служби,
Полтава

КАЙРОС- МЕНЕДЖМЕНТ У СТРАТЕГІЯХ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ

У маркетингу, як і в житті, важливо не лише те, що ви плануєте, а й те, як ви реагуєте на моменти, які виникають несподівано. Стратегії, побудовані виключно на далекоглядних цілях, іноді залишають поза увагою силу моменту, який може стати вирішальним у досягненні успіху. Зосередженість виключно на майбутніх досягненнях стає пасткою, особливо в такій динамічній галузі, як маркетинг. Кайрос-менеджмент пропонує новий підхід, який дозволяє знаходити баланс між стратегічним плануванням і гнучкою адаптацією до змін. Він допомагає розпізнавати можливості саме тоді, коли вони з'являються, і використовувати їх максимально ефективно. У контексті маркетингу це означає уміння побачити потенціал у кожній взаємодії, ідеї та миті. Щоб уникнути помилок, пов'язаних із надмірною орієнтацією на майбутнє, важливо запровадити збалансований підхід, що враховує стратегічну цінність довгострокових цілей, водночас дозволяючи діяти ефективно в поточних умовах.

Гармонійне поєднання перспективного планування та уваги до теперішнього моменту стає важливою основою як для досягнення бізнес-цілей, так і для підтримки високої мотивації команди. Важливо зосереджуватися не тільки на цілях, але й на тому, як максимально ефективно використовувати кожну можливість на шляху до них. Синергія

стратегічного мислення та свідомого проживання поточного моменту формує ефективний підхід, що може стати корисним інструментом маркетингу. Вона дозволяє компаніям одночасно реалізовувати амбітні плани та залишатися релевантними у швидкозмінному зовнішньому середовищі.

Ідея Кайрос-менеджменту виникла у 2017 р., ставши результатом комплексного аналізу таких напрямів, як Time-менеджмент, нетворкінг та креативність. Перші кроки включали виступи перед студентами, викладачами та молодими підприємцями, з метою отримання відгуків і вдосконалення запропонованої моделі. Упродовж наступних п'яти років я активно працював над оптимізацією методики, систематизуючи та вивчаючи різноманітні soft skills. Це дозволило значно поглибити вчення Кайрос-менеджменту та підвищити його практичну цінність.

Назва цього методу походить від дуального уявлення про час давніх греків, які розрізняли стабільний і послідовний «Хронос» та динамічний і непередбачуваний «Кайрос». Перший символізує лінійний, об'єктивний перебіг подій, який не піддається втручанню людини, другий — уособлює можливості, що вимагають миттєвої реакції та готовності до дій.

Новий етап розвитку концепції розпочався у 2022 р., коли до її теоретичного фундаменту

додалися дослідження у сфері соціального інтелекту та самоменеджменту. З того часу методика постійно вдосконалюється, враховуючи сучасні потреби суспільства, бізнесу та освітньої галузі. Кайрос-менеджмент перетворився з ідеї на інструмент, що гармонійно поєднує в собі розвиток особистих навичок та здатність адаптуватися до змін. Ця методика має значний потенціал для формування ефективного підходу до управління як у професійній, так і в особистій сферах. Вона акцентує увагу на розкритті внутрішніх здібностей, створенні умов для досягнення цілей і використанні вдалих обставин. Основне завдання Кайрос-менеджменту полягає у поєднанні прагматичного мислення з когнітивною гнучкістю, яка дозволяє максимально ефективно застосовувати наявні ресурси, знання, контакти та можливості.

Кайрос-менеджмент — сучасний управлінський інструмент, спрямований на розвиток компетенцій, необхідних для реалізації особистісного потенціалу, успішної адаптації до нестабільних умов і вміння скористатися сприятливими обставинами.

Концепція Кайрос-менеджменту, в сучасному її трактуванні, переважно базується на вивченні соціального інтелекту, який складається з обробки соціальної інформації, соціальних навичок та соціальної обізнаності. Підсилення соціального інтелекту є основою для ефективної взаємодії з іншими, розуміння їхніх потреб і мотивів, а також адаптації власних дій до різних соціальних контекстів. Обробка соціальної інформації дозволяє помічати сприятливі моменти у взаємодіях, соціальні навички допомагають не лише розпізнати ці можливості, але й активно використовувати їх для досягнення цілей, соціальна обізнаність сприяє гнучкості у прийнятті рішень, враховуючи інтереси групи чи окремих осіб. Усі ці елементи формують гармонійну систему, яка дозволяє ефективно діяти у соціальному середовищі. Наприклад, помітивши готовність співрозмовника до співпраці (обробка інформації), людина може ініціювати спільний проєкт завдяки своїм комунікативним здібностям (соціальні навички) та врахувати контекст ситуації для досягнення найкращого результату (соціальна обізнаність). Усі події, що відбуваються у житті можуть стати потужним ресурсом для досягнення успіху, якщо навчитися використовувати ці знання у потрібний момент. Саме в цьому полягає суть Кайрос-менеджменту — здатність не лише діяти, але й

обирати найкращий час для дій, враховуючи контекст і можливості.

Основними компонентами Кайрос-менеджменту, в сучасному його вигляді, є соціальний інтелект, самоменеджмент та креативність, що дозволяють розвинути особистість у трьох базових площинах: вміння взаємодіяти з оточенням, розуміння власного внутрішнього світу та здатність створювати новий сенс та генерувати нестандартні рішення.

Основна ідея Кайрос-менеджменту полягає не лише у формуванні ключових soft skills, а й у застосуванні спеціальних інструментів, що дозволяють інтегрувати ці навички у повсякденне життя. Важливим аспектом є здатність створювати персоналізовані стратегії досягнення цілей, які враховують індивідуальні особливості та ресурси кожного працівника, що вкрай важливо для створення ефективного маркетингового середовища на підприємстві. Цей підхід базується на гнучкості, адаптивності та вмінні акцентуватися на моменті «тут і зараз», що дозволяє максимально ефективно використовувати час і можливості. Розглянемо основні методи та інструменти, що дозволяють впровадити Кайрос-менеджмент та підсилити потенціал колективу. Також ці методи можна застосовувати для особистого розвитку, покращуючи власне життя.

I. «ВІКНО МОЖЛИВОСТЕЙ»

Перший метод спрямовано на розвиток навички відслідковування ключових моментів у повсякденні, коли рішення чи дія можуть мати найбільший вплив. Щоб виробити алгоритм пошуку можливостей, варто скористатися таким інструментом Кайрос-менеджменту, як формула:

$$\text{WIN} = \text{Wish} + \text{Interest} + \text{Need}$$

Вона складається з трьох кроків:

Wish — чітко усвідомлювати свої бажання;

Interest — знаходити людей, які можуть допомогти їх досягти;

Need — озвучувати свої потреби та цінувати підтримку.

Ці прийоми допомагають розвинути усвідомленість, соціальну взаємодію та впевненість у досягненні цілей. Вказаний алгоритм дій гармонійно узгоджується з відомою формулою маркетингу 7P, де люди (англ. people) та процес взаємодії (англ. process) з ними стають одним з ключових чинників підприємницького успіху. Формула WIN аналогічно спрямовує нашу увагу на необхідності

вибудовувати ефективну систему комунікації та активніше оприлюднювати свої ідеї, потреби та пропозиції.

Розглянемо, як її можна застосувати на практиці, якщо ви, наприклад, маркетолог і прагнете знайти перспективну роботу. Для початку чітко визначте, чого саме ви хочете досягти. Дуже важливо сформулювати конкретну мету, щоб мати чіткий орієнтир. Наприклад: «Я хочу працювати у компанії, яка спеціалізується на запуску інноваційних продуктів у сфері технологій.» Для того щоб знайти нові можливості, розширюйте свою мережу контактів і будьте відкритими до спілкування. Наприклад, ви можете дізнатися, що ваш знайомий працює у компанії, яка займається просуванням стартапів, або хтось із друзів поділився тим, що його роботодавець шукає спеціаліста для запуску нової рекламної кампанії. Важливо знайти точки перетину між вашими цілями та їхньою діяльністю. Активно розповідайте людям про свої цілі та прагнення, адже це може стати ключем до нових можливостей. Наприклад, під час зустрічей із друзями чи колегами скажіть: «Я шукаю можливості працювати над проектами, пов'язаними з просуванням технологічних стартапів. Якщо ви чули про щось подібне, дайте знати!» Або використовуйте соціальні мережі для поширення інформації, наприклад: «Шукаю цікаві проєкти у сфері цифрового маркетингу. Особливо цікавлять технологічні компанії та стартапи. Буду вдячний за рекомендації чи поради!» Ця відкритість може допомогти вам отримати нові пропозиції. Наприклад, один із друзів може згадати про вакансію у компанії, яка вам підходить, або хтось із колег порадить вас як експерта для участі у новому проєкті. Таким чином, використовуючи формулу WIN, ви не лише чітко формулюєте свої цілі, а й активно шукаєте шляхи для їх реалізації, залучаючи свою мережу контактів.

II. «МАТРИЦЯ ШАНСІВ І РЕСУРСІВ»

Допомагає структурувати можливості (потенційні проєкти, співпраця, замовлення) та ресурси (знання, навички, контакти), а також знайти найефективніші способи їх використання. Цей підхід дозволяє не лише оцінити наявні активи, але й побачити нові перспективи для розвитку та досягнення цілей. Для популяризації методики можна використовувати англomовну аббревіатуру **CHARM** (Chances and Resources Matrix).

Цей підхід передбачає створення чотирьох квадрантів: ресурси, шанси, обмеження та потенційні дії. Ця методика частково нагадує TOWS-аналіз, оскільки також базується на структурованому підході до оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. CHARM допомагає виявити ключові аспекти, які впливають на досягнення цілей, але акцентує увагу на практичних діях і використанні шансів. Спочатку необхідно проаналізувати взаємодію між ресурсами та шансами, визначаючи, як саме наявні сильні сторони можуть бути використані для реалізації можливостей. Далі слід створити пріоритети шансів, обираючи ті, які мають найбільший потенціал для успіху, і зосередитися саме на них. На основі цього аналізу створюється план дій, що включає конкретні кроки для використання шансів і подолання обмежень.

Наприклад, маркетолог планує просувати новий продукт на ринку, але стикається з обмеженим бюджетом та високою конкуренцією. Перш за все, він починає з аналізу ресурсів і шансів. Серед ресурсів він виділяє знання в галузі цифрового маркетингу, базу лояльних клієнтів, а також доступ до сучасних маркетингових інструментів і платформ. Серед шансів — зростання популярності онлайн-комунікацій, можливість партнерства з лідерами думок для просування продукту та наявність вільної ніші, на яку конкуренти поки що звертають мало уваги. Далі визначаються обмеження, серед яких невеликий бюджет на масштабні рекламні кампанії та недостатня впізнаваність бренду серед цільової аудиторії. Зважаючи на це, він вирішує зосередитися на використанні ресурсів для створення контенту в соціальних мережах. Маркетолог розробляє стратегію співпраці з мікроблогерами, які встановлюють невисоку вартість своїх послуг, проте мають суттєвий вплив на ком'юніті. Ефективними будуть варіанти актуалізації власних знайомств серед потенційних інфлюенсерів. На основі цієї структури створюється конкретний план дій, щоб максимізувати охоплення аудиторії за умов обмеженого бюджету. Використання матриці CHARM дозволяє не тільки чітко оцінити наявні ресурси та можливості, але й зорієнтуватися на найперспективніші дії. Це дає змогу ефективно використовувати обмежений бюджет, посилювати конкурентні переваги та швидше досягати бажаних результатів у просуванні продукту.

III. «ТОЧКИ СИНЕРГІЇ»

Метод полягає у визначенні та поєднанні навичок, знань чи ресурсів для створення додаткової цінності. Аналіз сильних сторін та їх потенційної взаємодії дозволяє ефективно використовувати наявні можливості. Для знаходження «точок синергії» можна використовувати конкретну вправу. Скласти список усіх наявних навичок, знань і ресурсів, наприклад: технічні вміння, комунікативні здібності, досвід у певній галузі, доступ до спеціального обладнання чи мережі контактів. Далі поруч записати можливі комбінації цих елементів, які можуть створити нові можливості.

Уявімо невелику вуличну кав'ярню, яка прагне виділитися серед конкурентів і запропонувати клієнтам щось унікальне. Одна з працівниць кав'ярні — захоплюється роликівими ковзанами, і це не тільки її хобі, а й добре розвинена навичка. Власник кав'ярні вирішує інтегрувати цю особливість у бізнес. Працівниця на роликах починає обслуговувати клієнтів, швидко доставляючи каву до віддалених столиків або навіть автомобілів. Це не лише прискорює процес обслуговування, але й створює яскравий образ бренду, що легко запам'ятовується. Водночас кав'ярня використовує цей концепт у маркетингу: знімає веселі відео для соціальних мереж, де працівниця виконує трюки на роликах із чашкою кави в руках. Це привертає увагу місцевої аудиторії, створює емоційний зв'язок із клієнтами та генерує додатковий трафік у соціальних мережах. У такий спосіб бізнес поєднує творчі здібності працівника із залученням нової аудиторії та створенням унікального досвіду для клієнтів. Цей приклад демонструє, як можна знайти несподівану «точку синергії» між особистими талантами працівника та бізнес-цілями, створюючи конкурентну перевагу й унікальну ідентичність бренду.

Іншим корисним інструментом може стати **«Таблиця синергії»**, яка складається з трьох колонок. У першій колонці слід вказати свої навички та ресурси, у другій — можливі напрямки їх використання, а в третій — людей або командні ресурси, які можуть підсилити ці здібності. Регулярне оновлення такої таблиці допомагає виявити нові можливості для розвитку та створення додаткової цінності. Розвиток «точок синергії» не тільки розширює ваш професійний потенціал, але й підвищує загальну продуктивність, сприяє пошуку інноваційних рішень і дозволяє створювати унікальні продукти або послуги, які важко повторити конкурентам.

IV. «СОЦІАЛЬНИЙ МІСТОК»

Допомагає зміцнювати соціальні зв'язки та створювати нові можливості для співпраці. Процес оновлення зв'язків варто зробити регулярною практикою, адже навіть один новий чи оновлений контакт може відкрити несподівані перспективи. Соціальні зв'язки часто є джерелом натхнення, нової інформації або ресурсів, які можуть стати в пригоді у майбутньому.

Конкретний алгоритм дій для реалізації цієї ідеї пов'язаний із формуванням списку із 10 людей, з якими не було контакту протягом останніх шести місяців, і щотижня обирати одну людину для відновлення зв'язку. Це може бути коротке повідомлення з питанням про справи, привітання зі святом, подяка за колишню допомогу або пропозиція зустрітися за кавою. Під час спілкування корисно ділитися власними ідеями, досягненнями чи планами, адже це може викликати зацікавлення або навіть стати початком спільного проєкту. Водночас слід уважно слухати, щоб зрозуміти, які виклики чи цілі є актуальними для співрозмовника, за можливості, запропонувавши допомогу чи корисний контакт.

Такий підхід сприяє зміцненню довіри та створенню взаємовигідної співпраці. Регулярна практика «соціального містка» оновлює відносини, поступово розширює мережу контактів, що є важливим ресурсом у багатьох сферах життя.

Кайрос-менеджмент націлений на формування свідомого підходу до життя. Його ефективність значною мірою залежить від здатності людини розвивати системне мислення, що включає аналітичне сприйняття подій, передбачення змін і адаптацію до нових умов. Він є комплексним інструментом, що сприяє розвитку гнучкого мислення, здатності швидко адаптуватися до змін і знаходити нестандартні рішення. Однією з ключових переваг концепції є її універсальність, оскільки вона ефективна як на індивідуальному, так і на організаційному рівні. Вміння своєчасно реагувати на зміни, поєднувати ресурси та впроваджувати інновації стає запорукою не лише виживання, а й процвітання брендів у світі, який стрімко змінюється. Тому Кайрос-менеджмент — це не просто метод, а справжня стратегія для тих, хто прагне бути на крок попереду конкурентів, використовуючи для цього кожную вдалу можливість.



Головатенко Світлана,
Supply Chain експерт,
членкиня The Council of Supply Chain
Management Professionals (CSMP),
Київ

ПОБУДОВА КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ: ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙ У ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ З МАРКЕТИНГОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ

У сучасному швидкоплинному та висококонкурентному бізнес-середовищі управління ланцюгами постачання (SCM) і маркетингові стратегії більше не є окремими незалежними сферами. Інтеграція інноваційних технологій у ланцюгах постачання з маркетинговими ініціативами стала критичним фактором у створенні стійкої конкурентної переваги. Інновації в ланцюгах постачання, такі як блокчейн, Інтернет речей (IoT) і логістика на основі штучного інтелекту (AI), не лише підвищують операційну ефективність, але й забезпечують маркетинговим командам унікальні переваги, включаючи покращення простежуваності продуктів, швидшу доставку та прихильність до сталого розвитку. Ця стаття досліджує, як іннова-

ції в ланцюгах постачання можуть стратегічно інтегруватися з маркетинговими зусиллями для створення сильнішого та диференційованого бренду.

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

Інновації в ланцюгах постачання охоплюють впровадження нових технологій і процесів для підвищення ефективності, прозорості та стійкості операцій. Компанії, які впроваджують інновації у свої ланцюги постачання, можуть зменшувати витрати, підвищувати оперативність та покращувати задоволеність клієнтів. Згідно з доповіддю KPMG про тенден-

ції у ланцюгах постачання, цифрова трансформація та впровадження сучасних технологій змінили спосіб функціонування бізнесу, забезпечуючи підвищену видимість і контроль над операціями [5].

Сучасні інновації у ланцюгах постачання зосереджені на трьох основних напрямках:

1. Блокчейн для прозорості та довіри: технологія блокчейн забезпечує незмінність і прозорість записів, що є надзвичайно важливим для галузей, де довіра та автентичність мають вирішальне значення, таких як харчова промисловість, фармацевтика та товари класу люкс [1].

2. IoT для реального часу: пристрої IoT надають дані в реальному часі про місцезнаходження, стан і переміщення товарів, що дозволяє приймати кращі рішення та проактивно вирішувати проблеми [3].

3. Логістика на основі AI для оптимізації: алгоритми AI можуть оптимізувати різні аспекти ланцюгів постачання, від прогнозування попиту до планування маршрутів, що знижує витрати та покращує рівень обслуговування [2].

БЛОКЧЕЙН: ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ДОВІРИ ДО БРЕНДУ

Технологія блокчейн набрала значної популярності в управлінні ланцюгами постачання завдяки своїй здатності забезпечувати прозорість і простежуваність. Незмінний реєстр транзакцій гарантує, що кожен етап ланцюга постачання записується та може бути перевірений усіма зацікавленими сторонами.

Ця підвищена прозорість є потужним маркетинговим інструментом. Споживачі стають більш свідомими щодо походження продуктів, які вони купують, особливо в секторах харчової промисловості, моди та електроніки. Звіт Gartner підкреслює, що компанії, які використовують блокчейн для підвищення прозорості ланцюгів постачання, можуть зміцнювати довіру споживачів і підвищувати авторитет бренду [4].

Наприклад, компанія Walmart впровадила систему на основі блокчейн для відстеження походження свіжих продуктів. Завдяки скануванню QR-коду споживачі отримують детальну інформацію про шлях продукту, підкреслюючи зобов'язання Walmart щодо якості та безпеки [6].

ІОТ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДАНИХ У РЕАЛЬНОМУ ЧАСІ ТА ПОКРАЩЕННЯ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ

Інтернет речей (IoT) революціонізував управління ланцюгами постачання, забезпечуючи відстеження та моніторинг товарів у реальному часі. Пристрої IoT, такі як GPS-трекери та смарт-сенсори, надають цінну інформацію про місцезнаходження, температуру, вологість і стан продукції під час транспортування.

Ця прозорість у реальному часі посилює маркетингові стратегії, гарантуючи, що товари доставляються в оптимальному стані та вчасно. Згідно зі статтею Boston Consulting Group, інтеграція IoT у ланцюги постачання може суттєво покращити задоволеність клієнтів, зменшивши затримки та забезпечивши цілісність продуктів [3].

Маркетингові команди можуть використовувати дані IoT для підкреслення своєї прихильності до якості та надійності. Наприклад, фармацевтична компанія може демонструвати, що її продукти зберігаються та транспортуються в оптимальних умовах, забезпечуючи ефективність і безпеку.

Крім того, ланцюги постачання, оснащені IoT, підтримують персоналізовані маркетингові ініціативи. Збираючи дані про вподобання клієнтів і моделі покупок, компанії можуть адаптувати свої маркетингові кампанії до індивідуальних потреб споживачів, підвищуючи їх залученість і лояльність [1].

ЛОГІСТИКА НА ОСНОВІ AI: ОПТИМІЗАЦІЯ ОПЕРАЦІЙ ТА ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Штучний інтелект (AI) став справжньою революцією в управлінні ланцюгами постачання, пропонуючи такі можливості, як прогностична аналітика, прогнозування попиту та оптимізація маршрутів. Аналізуючи величезні обсяги даних, алгоритми AI можуть виявляти закономірності та тенденції, що дозволяє компаніям приймати обґрунтовані рішення.

AI-орієнтована логістика може суттєво покращити маркетингові стратегії, гарантуючи наявність продуктів у потрібний час і в потрібному місці. Згідно зі звітом KPMG про тенденції у ланцюгах постачання, компанії, які використо-

вують AI для оптимізації своїх логістичних операцій, можуть скоротити терміни виконання замовлень, зменшити дефіцит товарів та підвищити точність замовлень [5].

Маркетингові команди можуть використувати ці операційні вдосконалення для просування більш швидкого виконання замовлень та доступності товарів. Наприклад, такі гіганти електронної комерції, як Amazon, побудували свій бренд на основі швидкої та надійної доставки, яка стала можливою завдяки їхнім логістичним системам на основі AI [7].

Більше того, AI може покращувати обслуговування клієнтів, дозволяючи проактивно вирішувати потенційні проблеми. Наприклад, якщо система AI виявляє можливу затримку доставки, вона може автоматично повідомити клієнта та запропонувати альтернативні рішення. Такий проактивний підхід не лише покращує задоволеність клієнтів, але й зміцнює їхню лояльність до бренду [2].

ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙ У ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ З МАРКЕТИНГОВИМИ СТРАТЕГІЯМИ

Для повної реалізації переваг інновацій у ланцюгах постачання компаніям необхідно інтегрувати свої ланцюги постачання з маркетинговими стратегіями. Ця інтеграція вимагає співпраці між менеджерами ланцюгів постачання та маркетинговими командами для забезпечення узгодженості операційних можливостей із обіцянками бренду.

1. Узгодження повідомлень бренду з можливостями ланцюга постачання

Маркетингові команди повинні розуміти можливості та обмеження ланцюга постачання для розробки реалістичних і переконливих повідомлень бренду. Наприклад, якщо компанія інвестує у сталі закупівельні практики, маркетингові кампанії мають підкреслювати цю прихильність до сталого розвитку [5].

2. Використання даних для персоналізованого маркетингу

Дані, згенеровані пристроями IoT та системами AI, можуть надавати цінну інформацію про поведінку та вподобання клієнтів. Маркетингові команди можуть використовувати ці дані для створення персоналізованих кампаній, які резонують із конкретними споживачами. Згідно зі звітом Gartner, компанії, які використо-

вують дані ланцюгів постачання для персоналізованого маркетингу, досягають вищих рівнів залученості та конверсії [4].



Рис. Зв'язок технологій, процесів та маркетингових заходів у ланцюгах постачання

3. Покращення клієнтського досвіду через прозорість

Прозорість є ключовим чинником у формуванні довіри та лояльності клієнтів. Забезпечуючи споживачів інформацією в реальному часі про статус їхніх замовлень, компанії можуть покращити клієнтський досвід і виділити свій бренд серед конкурентів. Технологія блокчейн відіграє важливу роль у забезпеченні такого рівня прозорості [6].

КЕЙС-ДОСЛІДЖЕННЯ: УСПІШНА ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙ У ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ ТА МАРКЕТИНГУ

1. Patagonia: побудова бренду навколо стійкості

Patagonia, провідна компанія у сфері виробництва одягу для активного відпочинку, побудувала свій бренд на основі сталого розвитку та екологічної відповідальності. Стратегія ланцюга постачання компанії зосереджена на етичних закупівлях, сталих матеріалах і прозорості. Завдяки інтеграції цих ініціатив у свою маркетингову стратегію Patagonia створила сильний та автентичний бренд, який резонує з екологічно свідомими споживачами.

Patagonia використовує технологію блокчейн для забезпечення прозорості у своєму ланцюгу постачання, дозволяючи клієнтам відстежувати походження своїх продуктів. Ця ініціатива не лише підтверджує прихильність Patagonia до сталого розвитку, але й зміцнює довіру та лояльність споживачів [6].

2. Maersk: покращення клієнтського досвіду через IoT

Maersk, світовий лідер у сфері контейнерних перевезень, впровадив технологію IoT для забезпечення відстеження та моніторингу своїх відправлень у реальному часі. Цей рівень видимості дозволяє Maersk пропонувати своїм клієнтам вищий рівень обслуговування, забезпечуючи своєчасну та надійну доставку.

Стратегія Maersk у сфері маркетингу підкреслює технологічні можливості компанії та її прихильність до задоволення потреб клієнтів. Завдяки інтеграції даних IoT у свої маркетингові кампанії Maersk зміцнив свій бренд як надійного та інноваційного постачальника логістичних послуг [3].

ВИКЛИКИ ТА НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ

Хоча інтеграція інновацій у ланцюгах постачання з маркетинговими стратегіями пропонує значні переваги, вона також створює певні виклики. Компанії повинні вирішувати питання конфіденційності даних, впровадження технологій і міжфункціональної співпраці.

Найкращі практики для успішної інтеграції.

1. Інвестування у технології та таланти:

Забезпечте наявність необхідних технологій і навичок для підтримки інновацій у ланцюгах постачання.

2. Сприяння міжфункціональній співпраці:

Заохочуйте співпрацю між менеджерами ланцюгів постачання та маркетинговими командами для узгодження стратегій та цілей.

3. Фокус на клієнтоорієнтованості: Ставте клієнта в центр усіх ініціатив у сфері ланцюгів постачання та маркетингу, щоб гарантувати реальну цінність для споживачів.

Побудова конкурентної переваги у сучасному ринку вимагає не лише операційної ефективності, але й стратегічної інтеграції інновацій у ланцюгах постачання з маркетинговими зусиллями. Використовуючи такі технології, як блокчейн, IoT і логістика на основі AI, компанії можуть підвищити прозорість, покращити клієнтський досвід і виділити свій бренд.

Компанії, які успішно інтегрують стратегії ланцюгів постачання та маркетингу, не лише досягнуть операційної досконалості, але й створять сильніші та більш стійкі бренди. У міру розвитку бізнес-середовища здатність до інновацій і адаптації стане ключем до довгострокового успіху.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Springer. "Integrating Blockchain, IoT, and AI in Supply Chain Management."
2. ASCM. "Top 10 Supply Chain Trends 2024."
3. Boston Consulting Group. "Pairing Blockchain with IoT to Cut Supply Chain Costs."
4. Gartner. "The Top Supply Chain Innovations of the Year."
5. KPMG. "Supply Chain Trends 2024: The Digital Shake-Up."
6. University of Tennessee Global Supply Chain Institute. "How to Enhance Supply Chain Sustainability through Transparency."
7. MDPI. "Blockchain, IoT, and AI Technologies for Supply Chain Management."

Жанна Меньшикова,
PhD, доцент кафедри журналістики
НУ «ОЮА»,
експерт та викладач маркетингу,
бізнес коуч РСС,
автор проекту «Школа емоційного
маркетингу», комерційний директор
«Просто радіо», письменниця, спікерка,
Одеса



Анастасія Меньшикова,
MSc at Lazarski University (Poland)
and Coventry University (UK),
практичний дидактик, проджект менеджер,
менеджер вражень,
викладач факультету економіки
і менеджменту,
Варшава, Польща



ЕМОЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ

Соціально-відповідальний бізнес, усвідомлений бізнес — тенденції, які не залишають сумніву в тому, що безликий шаблонний споживчий підхід до людей відходить у минуле. Маркетингове мислення усвідомлених підприємців трансформується відповідно до змін у світі. Формула емоційного маркетингу стає все більш актуальною для будь-якої сфери та обсягу бізнесу. Її основа — любов: до людей, незалежно клієнти вони, чи ні; до всіх учасників бізнес-процесів; до самого бізнесу. Філософія емоційного маркетингу дозволяє компанії стати лав-брендом для своїх клієнтів, які повертаються знову та знову.

Емоційний маркетинг, маркетинг цінності, екологічний маркетинг — сучасні підходи до маркетингу, які мають багато схожого і, одночасно, мають свою специфіку. Але саме на їхній філософії базується реальна довгострокова ефективність бізнесу. Цікаві концепція Bernd H. «Емпіричний маркетинг» і наступний за ним «маркетинг вражень».

Співзвучність парадигм та близьке розуміння маркетингу ми вкладаємо у поняття «Емоційний маркетинг», яке є предметом нашого вивчення та практичного впровадження протягом понад 15 років. Воно засноване на цілісному та ціннісному підході до людини як ключо-

вої фігури маркетингового поля. Узагальнюючи, цей підхід можна назвати «Лав Маркетинг» — з любов'ю та через любов до людей. Маркетингові комунікації мають ціннісний, холістичний, інтегрований підхід та забезпечують як статистичні показники, а й якісну ефективність. Впізнаність, лояльність, відношення стають «позацінковою» перевагою.

Емоційний маркетинг — насамперед, це маркетинг. Він будується на фундаменті класичного підходу. У епоху інста-буму та інфо-бізнесу це питання стає дедалі актуальнішим. Це цілісний інтегрований підхід до побудови маркетингової стратегії та тактики, в центрі яких стоять цінності людей та емоції зі знаком «+».

Усвідомлене споживання та усвідомлене придбання стає нормою та вибором для дедалі більшої кількості людей. І для них головний фактор — не ціна. Лише особиста цінність. Їм інструменти маніпулятивного маркетингу прозорі, очевидні та неефективні.

Емоційний маркетинг, як філософія побудови маркетингової діяльності, посилює значення слова «цінність»: ми це називаємо «цінність у квадраті»:

- ✓ цінність, як складова брендингу
- ✓ ціннісне співнастроювання з життєвими цінностями та світоглядом клієнта.

Так формується довіра, лояльність та любов клієнта — так народжується сарафанне радіо та посилюється сам бренд.

У контексті цього цікава цитата Зіно Давідофф (власник сигарного будинку та засновник бренду Davidoff), яка визначила філософію ефективного маркетингу ще сторіччя тому: «Я ніколи не займався маркетингом. Я лише не переставав любити своїх клієнтів».

Маніпулятивний, агресивний, токсичний маркетинг — це **маркетинговий капкан бізнесу**. На певному рівні він працює. Але на рівні розвитку, усвідомленого розширення, більш глибоко — бізнес сам потрапляє у цей капкан. Так **біль клієнта стає болем бізнесу**. Тому дуже актуально та важливо саме власнику будь-якого бізнесу будувати принципи маркетингової стратегії відповідно внутрішній філософії. І тільки потім делегувати. Є пряма залежність стратегії розвитку бізнес-проекту від внутрішніх установок та обмежень маркетингового мислення та відсутність маркетингових знань у його власника. Маркетингове мислення та гра-

мотність — це гігієна бізнесу. Любого проекту. Квантовий, духовний, емоційний маркетинг обирається стратегічно як орієнтир власника. Клієнти — це відображення світосприйняття та дзеркало маркетингового мислення власника.

«Маркетинг надто важливий, щоб віддавати його на відкуп відділу маркетингу», — Девід Паккард.

Концепція емоційного маркетингу відображена у всіх процесах: створенні, просуванні, продажах, комунікаціях, сервісі, корпоративній культурі, сприйнятті себе у бізнесі /бізнесу у собі. Розуміння особливостей емоційного маркетингу, його фундаменту, 'фішок' та інструментів розширює мислення та межі сприйняття власного бізнесу, позбавляючи середньостатичного бачення; дає можливості для збільшення числа клієнтів, підвищення доходу, зростання та масштабування; розкриває нові ресурси для ефективної роботи та дозволяє рухатися у бізнесі легко, успішно, впевнено, з випередженням та задоволенням.

Експерт із брендингу Мартін Ліндстром зазначає, що 90% покупок ми здійснюємо під впливом емоцій. Настрій, попередні враження, досвід, асоціації — це визначає наш вибір. При формуванні комплексу маркетингових комунікацій важливо конгруентно визначитися з концепцією, якою рухається бізнес.

Дуглас Ван Прает в книзі «Несвідомий брендинг: Як нейробіологія може розширити (і надихнути) маркетинг» зазначає: «Вражаюча правда в тому, що ми навіть не думаємо на шляху до логічних рішень. Емоції є підкладкою, базовим шаром нейронної схеми, що лежить в основі раціонального навіть обмірковування. Емоції не заважають рішенням. Навпаки, емоції — основа, на якій ухвалюються рішення!».

Формулювання «Емоційний маркетинг» досить часто розглядається в контексті просування, асоціюється або порівнюється з терміном «Емоції в рекламі» і фокусується на рекламній комунікації. Мається на увазі розробка та застосування маркетингових тактичних інструментів, побудова маркетингових комунікацій з орієнтацією на емоції споживачів та на емоційний зв'язок з ним. Метою, як правило, розглядаються мотивація споживачів до конкретних дій — зокрема, до продажу шляхом їхньої емоційної реакції на рекламне повідомлення. У практиці реклами

найчастіше згадують базові емоції та почуття: радість, сум, страх, довіра, очікування, подив, злість, жадібність, гордість, задоволення. Зазвичай орієнтуються на «Колесо емоцій» Роберта Плутчика.

Зробимо акцент, що емоційний маркетинг ширше і глибше, ніж емоції в рекламі. Фокус емоційного маркетингу — погляд на маркетинг, продукт, позиціонування, продаж, просування сам бізнес очима споживача — людини зі своїми бажаннями та емоціями зі знаком плюс, а саме стан людини, його задоволення.

«Люди можуть не запам'ятати, що Ви їм сказали, але вони обов'язково запам'ятають, що вони в той момент відчули», — Карл У. Бюхнер.

Всі різноманітні людських почуттів та емоцій можна звести до двох основних: страх та любов. «Існує тільки дві категорії думок — думки любові і думки страху. І єдиний спосіб перевершити страх — це замінити його любов'ю», — Маріанна Вільямсон.

Клієнт — це людина або його гаманець? Відповідь на це питання є ключ до маркетингової стратегії. Теорія дзеркал або посадженого насіння дає результат бізнес врожаю.

«Автоматизація економить сотні годин на рутині, ...але емоції та особистий бренд незамінні», — Ніл Пател (SEO-гуру, Бог діджитал маркетингу, ТОП-10 маркетологів світу за версією Forbes).

5 сенсів емоційного маркетингу на рівні мислення власника та команди:

1. «Мій секрет успіху полягає в умінні зрозуміти точку зору іншої людини і дивитися на речі і з неї, і зі своєї точки зору», — Генрі Форд. Комунікація на рівні маніпулятивного маркетингу ніколи не буде почута рівнем цінностей. Реклама ніколи не спрацює, продаж ніколи не здійсниться. Просування — це не тільки соціальні мережі. Світ більше соціальних мереж. Комплексність та інтегрованість онлайн та офлайн просування з урахуванням сегментування, потреб та переваг дає найефективніші результати. Релевантність аудиторії каналу просування та потенційної цільової аудиторії має ключове значення. Маркетинг покоління, сегментування, грамотне медіапланування. Креативність виходє на перший план. естетика візуального та відео контенту дозволяють скоротити «шлях до серця» потенційних клієнтів. UGC (User Generated Content) та його можливості заслуговують на те, щоб розглядати його як окремий вид сучасної маркетингової комунікації.

2. Добре — єдиний стан, який «утримує» клієнтів. Саме утримувати клієнтів — це одна з функцій маркетингу минулого. Створіть «добре» (у послугі, обслуговуванні, якості, післясмаку) та клієнти повернуть вам «добре» самі (повторними візитами, рекомендаціями, легкими оплатами, високими чеками, настроєм). Та ніхто



Масштабування проєкту —
дзеркало масштабу Вашого мислення

СЕНСИ ЗМІНЮЮТЬСЯ

{ ПРОДАВАТИ — ПРО ДАВАТИ }

zm

ZHAKKA_MKENTROVA

ОСОБИСТИЙ
Мова / діяння / усмішка
БРЕНД

нікого «не утримує». Ключ: дозволяти клієнтам вибирати бути вашими.

3. Післясмак — єдиний якісний показник маркетингової ефективності. Так народжуються інтуїтивні рекомендації та амбасадори. Результативний продаж — це усвідомлений вибір людини, яка купила, тобто сплатила, і йому з цим добре. Купівля відбувається як інтуїтивний вибір. За рамками вирви продажів. Система AIDA трансформується в пісочний годинник бізнесу та продажів, якій дає результат: усвідомлені покупки та «стрибки у вирві» без прогрівів. На рівні бажання та цінності формує акцент не на ціні. А просування має задачу більш інформативну та надихаючу. Акцент йде на креативність, WOW стратегії, піар прояви. нейромаркетинг, нейроестетику в концепції маркетингу Нового часу.

Слово продавати наповнюється новими сенсами — Про Давати.

4. PR існує завжди. Навіть тоді, коли здається, що ні. Це є формуванням відношення, інструментом нейромаркетингу. Це якісна ефективність, яка безпосередньо впливає на звук касового апарату. Особистий бренд — це вже не просто тренд, це маркетингова даність. Маркетинг впливу набирає сили, збільшує форми реалізації, поступово стає самостійним та самодостатнім видом маркетингової комунікації.

5. Точка контакту — це усмішка компанії, якій завжди відповідають взаємністю! Соціальних мереж це стосується теж. Чат бот — це не кнопки. Це сенс комунікації, яка відгукнеться в касовому апараті.

Емоційний маркетинг — це вихід у Квантовий маркетинг у піраміді маркетингу Нового часу: споживчий — емоційний — духовний (інтуїтивний) — квантовий. Високі продажі — це дзеркало цілісної включеності до проєкту власника та менеджменту. Успіх та перспектива усвідомленого бізнесу є відображенням траєкторії внутрішнього розвитку та широти маркетингового мислення його власників.



19-й УКРАЇНСЬКИЙ СТУДЕНТСЬКИЙ ФЕСТИВАЛЬ РЕКЛАМИ: КІЛЬКІСТЬ РОБІТ ЗРОСТАЄ, ЇХ КРЕАТИВНИЙ РІВЕНЬ ПІДВИЩУЄТЬСЯ!

28 березня 2025 р. на базі Навчально-наукового інституту журналістики Київського національного університету імені Тараса Шевченка, відбулися підсумкові події 19-го Українського студентського фестивалю реклами.

Приємно відзначити, що УСФР продовжує розвиватися. Порівняно з попереднім

**19-й Український
Студентський Фестиваль
реклами®**





Фестивалем кількість учасників збільшилася та склала 377 осіб, які представили понад 43 українських вишів. Усього ж учасниками 19-го УСФР було підготовано понад 400 конкурсних робіт, найкращі з яких були розміщені в фойє навчального корпусу для загального ознайомлення.

Географія представлених на Фестивалі українських вишів відповідає загальнонаціональному статусу УСФР. Так, цьогоріч у Фестивалі взяли участь студенти з більшості регіонів України. Це — Київ, Харків, Дніпро, Одеса, Запоріжжя, Львів, Чернівці, Житомир, Рівне, Тернопіль, Чернігів, Черкаси, Полтава, Суми, Маріуполь та інші міста України.

Церемонія відкриття Фестивалю почалася з привітань його Організаторів. Першим перед учасниками та гостями 19-го УСФР виступив ректор КНУ імені Тараса Шевченка професор Володимир Бугров. Наприкінці своєї промови він оголосив Фестиваль відкритим. Уже традиційно, пролунав студентський гімн *Gaudeamus*.

Після виступу Володимира Анатолійовича, прямо на сцені великої актових зали, відбулося його нагородження відзнакою громадської організації «Нове покоління України». Ще одна нагорода цієї ж громадської організації була вручена генерал-

майором Петром Гаращуком директору Навчально-наукового інституту журналістики КНУТШ Юрію Бондарю.

У продовження церемонії відкриття з вітанням учасникам виступила Анна Остапенко — представниця ще одного організатора 19-го УСФР — маркетингового агентства Better Svit.

Разом із організаторами Фестивалю присутніх також привітали представники Партнерів Фестивалю. Від Офіційного Партнера — компанії KFC Ukraine — виступила бренд-менеджер Яна Лут, а від Партнера Номінації — агентства Hooligan Agency — його співзасновник Антон Скуратов.

Голова Спілки рекламистів України, професор КНУ імені Тараса Шевченка Євген Ромат привітав присутніх як співорганізатор Фестивалю та оголосив про початок Програми майстер-класів 19-го УСФР.

Розпочалася вона з виступу Ярослава Макаревича, директора Action Global Communications в Україні. Він професійно та доступно розглянув тему «Штучний інтелект та маркетинг: нові можливості, які не можна ігнорувати».

Brand Manager KFC Ukraine Яна Лут розповіла про ефективні маркетингові кампанії KFC в Україні та світі.



Програму майстер-класів продовжила Світлана Винославська, Генеральна директорка Kantar Україна. Вона яскраво розкрила тему «Яка реклама працює в Україні під час війни?».

Однією з яскравих подій освітньої програми Фестивалю стала панельна дискусія «Інфлюенсери і Бренди: Як співпрацювати ефективно». Її яскраво провели Антон Ску-



ратов, Антон Мурафа та Стефан Ляхович — представники агентства Hooligan Agency. Ця ж компанія запросила до виступу Валерію Толочину, маркетинг-директорку Megogo. Темою її OpenTalk став аналіз побудови успішної кар'єри в маркетингу.

Після цього наступила черга виступу легенди української реклами — Ірини Кузнецової, директорки агентства





Dialla Communications, Офіційної представниці Фестивалю Cannes Lions International Festival of Creativity в Україні. Тема виступу була сформульована лаконічно: «Креатив у маркетингових комунікаціях».

Продовжив програму майстер-класів Сергій Білявський, Digital & Strategic Expert, а також співвласник трьох рекламних

агентств. Свій виступ він присвятив проблемі «Діджитал інструменти маркетингових комунікацій».

Заключним акордом всієї освітньої фестивальної програми став майстер-клас Керівної партнерки комунікаційного холдингу BetterSvit, Голови Журі 19-го УСФР Світлани Степаненко. Це був традиційний «Розбір польотів», з яким виступають очільники суддівської колегії, що оцінювали роботи учасників Фестивалю.

Події Фестивалю продовжила Церемонія нагородження переможців 19-го УСФР. У процедурі нагородження взяли участь представники Організаторів, Партнерів, Голова Журі, викладачі та студенти КНУ ТШ, а також університетів із Києва та інших міст України.

Повний перелік робіт-переможців уже оприлюднено на офіційному сайті УСФР — www.studfestival.com.ua. Нагадаємо, що Гран-Прі цього року виборів Роман Власюк, студент Національного університету водного господарства та природокористування (НУВГП) з міста Рівне.

Головну нагороду тематичної номінації від Офіційного Партнера — компанії KFC Ukraine отримала Вікторія Черенкова, студентка Національного університету біоресурсів і природокористування України за роботу «Маркетингова кампанія для бренду KFC».



В іншій тематичній номінації від агентства Hooligan Agency перемогу святкували Кравчук Яна та Должениця Марія з рівненського НУВГП.

Підводячи підсумки проведення 19-го УСФР, можна констатувати, що Фестиваль відбувся за усіма поставленими цілями. Працюємо далі!

Дякуємо співорганізаторам Фестивалю — Київському національному університету імені Тараса Шевченка та маркетинговому агентству Better Sviti! Наша глибока вдячність — Офіційному Партнеру — компанії KFC Ukraine.

Щира подяка від організаторів Партнеру Номінації — агентству Hooligan Agency.

Спасибі всім вимогливим та доброзичливим членам Журі 19-го УСФР на чолі зі Світланною Степаненко.



Дякуємо учасникам, що надіслали свої чудові роботи та їх керівникам, що надихали їх на цей креатив.

Спасибі медіапартнерам 19-го УСФР — Інформаційному агентству Соцпортал та журналу «Маркетинг і реклама», а також івент партнеру — ПП «Сучасний маркетинг».

Наша подяка також всім тим, хто сприяв проведенню Фестивалю!

До зустрічей на ювілейному 20-му Українському студентському фестивалі реклами наступного року!



Довідка. Український студентський фестиваль реклами проводиться із 2004 року. Цього року йому виповнилося 21 рік. На сьогодні УСФР є найбільшим загальноукраїнським форумом студентської реклами. За час проведення Фестивалю в ньому взяли участь понад 15,3 тис. студентів, що надіслали на фестивальний творчий конкурс понад 16,7 тис. робіт. Загальна кількість відвідувачів фестивальных заходів перевищила 40 тис. осіб.



Об'єднання
Маркетологів
України



**ОБ'ЄДНАЄМОСЬ
ЗАРАДИ РОЗВИТКУ
КОЖНОГО!**

.....

Громадська організація "Об'єднання маркетологів України"

КОНТАКТНА ІНФОРМАЦІЯ

• Офіційний сайт
<https://omu.marketing/>

• Тел. (067) 30-21-714

Виконавчий директор:
Чуприна Наталія Миколаївна

**Запрошуємо представників
освіти та бізнесу до співпраці!**

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЖУРНАЛІСТИКИ
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

ОГОЛОШУЄ НАБІР НА ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНУ ПРОГРАМУ
МАГІСТЕРСЬКОГО ОСВІТНЬОГО РІВНЯ

«БРЕНД-КОМУНІКАЦІЇ»



ВСТУПНИКИ!
ЗВЕРТАЙТЕСЯ! ДІЗНАВАЙТЕСЯ!
СТАНОВІТЬСЯ СТУДЕНТАМИ НАЙБІЛЬШОГО УНІВЕРСИТЕТУ УКРАЇНИ!

Інформація про Освітньо-професійну програму
«Бренд-комунікації»:
<https://infopacket.knu.ua/CourseInfo?courseId=35416>
<https://journ.knu.ua/#>

 **HOOOLIGAN**
AGENCY

ІДИ НА ХУК!

ЛАМАЄМО СТЕРЕОТИПИ

ЩОБ ВИ БУДУВАЛИ БІЗНЕС



ОФІЦІЙНИЙ ПАРТНЕР



ПАРТНЕР НОМІНАЦІЇ



СПІВОРГАНІЗАТОРИ



УКРАЇНСЬКИЙ СТУДЕНТСЬКИЙ ФЕСТИВАЛЬ РЕКЛАМИ

28 БЕРЕЗНЯ 2025



ЗА ПІДТРИМКИ



Об'єднання
Маркетологів
України

МЕДІАПАРТНЕРИ

