

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

Вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 075 Маркетинг

Освітня програма Комунікаційний маркетинг

Виконав: студент групи МгКМ-1-24

Курінний Антон Вікторович

Науковий керівник к.е.н., доцент Євсейцева О.С.

Рецензент ст.викладач Городецький Ю.Д.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ

Факультет економіки та управління
Кафедра маркетингу
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 075 Маркетинг
Освітня програма Комунікаційний маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу _____
к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

« _____ » _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА
КУРІННИНОГО АНТОНА ВІКТОРОВИЧА

1. Тема кваліфікаційної роботи «Вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства»

Науковий керівник роботи Євсейцева Олена Сергіївна, к.е.н., доцент
затверджені наказом КНУТД від «16» вересня 2025 року №209-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з теоретико-методологічних основ формування маркетингових стратегій підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.

3. Зміст кваліфікаційної роботи: Вступ. Розділ 1. Маркетингові комунікації як інструмент формування конкурентних переваг підприємства. Розділ 2. Аналіз стану маркетингової комунікаційної політики підприємства. Розділ 3. Стратегічні напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР». Висновки. Список використаних джерел.

4. Дата видачі завдання 16.09.2025 р.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н, доцент</u>		
Розділ 2	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н, доцент</u>		
Розділ 3	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н, доцент</u>		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	16.09.2025 р.	
2	Розділ 1 Маркетингові комунікації як інструмент формування конкурентних переваг підприємства	30.09.2025 р.	
3	Розділ 2. Аналіз стану маркетингової комунікаційної політики підприємства	10.10.2025 р.	
4	Розділ 3. Стратегічні напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР»	24.10.2025 р.	
5	Висновки	30.10.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	10.11.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)	17.11.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	24.11.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	01.12.2025 р.	
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	03.12.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студент _____

Антон КУРІННИЙ

Науковий керівник роботи _____

Олена ЄВСЕЙЦЕВА

АНОТАЦІЯ

Курінний А.В. «Вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства» – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 075 – «Маркетинг». – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2025 рік.

У роботі досліджено маркетингову комунікаційну політику як стратегічний інструмент формування конкурентних переваг підприємства в умовах трансформації ринку одягу України, зростання конкуренції та цифровізації комунікацій. Проаналізовано сучасні підходи до маркетингових комунікацій, здійснено сегментацію споживачів, SWOT-аналіз підприємства та оцінку його маркетингової діяльності. Запропоновано інтеграцію ціннісного підходу до комунікацій, впровадження CRM-систем і програм лояльності, а також удосконалення системи оцінювання ефективності комунікацій із використанням поведінкових та бізнес-показників. Основні положення роботи апробовані на міжнародній науково-практичній конференції КНУТД у жовтні 2025 року.

Ключові слова: маркетингова комунікаційна політика, конкурентні переваги, стратегічне управління, споживча поведінка, програми лояльності.

ANNOTATION

Kurinnyi A. «Improvement of the Marketing Communication Policy of an Enterprise» – Manuscript.

Qualifying master's thesis in specialty 075 – «Marketing». - Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2025.

This thesis explores marketing communication policy as a strategic tool for building competitive advantages of an enterprise under the conditions of transformation in Ukraine's clothing market, growing competition, and digitalization of communications. The study analyzes modern approaches to marketing communications, conducts consumer segmentation, a SWOT analysis of the enterprise, and evaluates its marketing activities. It proposes the integration of a value-based approach to communications, the implementation of CRM systems and loyalty programs, and the enhancement of communication effectiveness assessment using behavioral and business indicators. The main findings of the thesis were presented at the international scientific and practical conference of KNUTD in October 2025.

Keywords: marketing communication policy, competitive advantages, strategic management, consumer behavior, loyalty programs.

ЗМІСТ

Вступ.....	07
РОЗДІЛ 1. Маркетингові комунікації як інструмент формування конкурентних переваг підприємства.....	10
1.1. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством..	10
1.2. Комунікаційна політика підприємства як елемент маркетингової стратегії.....	14
1.3. Поведінкові аспекти сприйняття маркетингових комунікацій.....	19
Висновки розділ 1.....	23
РОЗДІЛ 2. Аналіз стану маркетингової комунікаційної політики підприємства.....	25
2.1. Характеристика ринку одягу в Україні.....	25
2.2. Загальна характеристика діяльності та ринкове позиціонування ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР».....	30
2.3. Маркетингові дослідження в системі управління підприємством та визначення ставлення споживачів до продукції ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР».....	37
Висновки розділ 2.....	43
РОЗДІЛ 3. Стратегічні напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР».....	45
3.1. Обґрунтування маркетингової стратегії ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР», за допомогою SWOT – аналізу.....	45
3.2. Інтеграція ціннісного підходу з CRM-системами та програмами лояльності.....	52
3.3. Запровадження системи оцінювання ефективності комунікаційної політики.....	58
Висновки розділ 3.....	64
Висновки.....	66
Список використаних джерел.....	72
Додатки	

ВСТУП

В умовах трансформації ринку одягу, зростання конкуренції, цифровізації комунікацій та зміни споживчої поведінки маркетингові комунікації набувають визначального значення для формування конкурентних переваг підприємств. Вони перестають виконувати допоміжну інформаційну функцію та перетворюються на стратегічний інструмент управління брендом, довірою споживачів і довгостроковими ринковими позиціями. Особливої актуальності ця проблематика набуває для торговельних мереж, що працюють у середньому ціновому сегменті, де споживачі здійснюють вибір не лише на основі ціни чи якості, а й з урахуванням цінностей бренду, досвіду взаємодії та рівня персоналізації комунікацій. За таких умов дослідження напрямів удосконалення маркетингової комунікаційної політики є необхідною передумовою забезпечення стійкого розвитку підприємства та збереження його конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є маркетингова комунікаційна політика підприємства як інструмент формування конкурентних переваг у сучасних ринкових умовах.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговими комунікаціями торговельного підприємства на ринку одягу України.

Об'єктом дослідження є діяльність ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у сфері формування та реалізації маркетингових комунікацій.

Метою дослідження є обґрунтування стратегічних напрямів удосконалення маркетингової комунікаційної політики ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» з урахуванням сучасних тенденцій розвитку ринку, змін споживчої поведінки та необхідності підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Завдання дослідження:

- дослідити теоретичні підходи до розуміння маркетингових комунікацій та їх ролі у формуванні конкурентних переваг;
- проаналізувати стан і тенденції розвитку ринку одягу в Україні;
- оцінити маркетингову діяльність і комунікаційну політику ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР»;
- дослідити ставлення споживачів до бренду та провести сегментацію ринку;
- здійснити стратегічний аналіз діяльності підприємства із застосуванням SWOT-інструментарію;
- обґрунтувати доцільність використання ціннісного підходу у маркетингових комунікаціях;
- розробити практичні рекомендації щодо інтеграції CRM-систем і програм лояльності;
- запропонувати систему оцінювання ефективності маркетингової комунікаційної політики.

Методологічну основу роботи становлять загальнонаукові методи пізнання, зокрема: аналіз і синтез, індукція та дедукція, системний і структурно-функціональний підходи, порівняльний аналіз, статистичні методи, методи маркетингових досліджень, сегментації, SWOT-аналіз, а також методи узагальнення та графічної інтерпретації результатів.

Наукова новизна роботи полягає в розвитку підходів до формування маркетингової комунікаційної політики торговельного підприємства на основі ціннісної орієнтації, інтеграції CRM-інструментів і програм лояльності, а також у вдосконаленні методичного підходу до оцінювання ефективності комунікацій з урахуванням поведінкових і бізнес-показників.

Практичне значення роботи полягає у тому, що отримані результати та розроблені рекомендації можуть бути використані в діяльності ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» для підвищення результативності маркетингових комунікацій, зміцнення лояльності споживачів, оптимізації комунікаційних витрат і забезпечення сталого розвитку підприємства, а також у навчальному процесі під час вивчення дисциплін маркетингового спрямування.

Основні результати кваліфікаційної роботи були успішно апробовані на Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційна екосистема для відбудови України: інтеграція науки, освіти та бізнесу», яка відбулася 03 жовтня 2025 р., у Київському національному університеті технологій та дизайну.

РОЗДІЛ 1. Маркетингові комунікації як інструмент формування конкурентних переваг підприємства

1.1 Маркетингові комунікації в системі управління підприємством

Посилення конкурентного тиску на сучасних ринках зумовлює необхідність пошуку нематеріальних джерел переваг, здатних забезпечити підприємству стійкі позиції у довгостроковій перспективі. За таких умов маркетингові комунікації набувають ролі не лише засобу обміну інформацією, а й механізму формування унікального ринкового образу підприємства, який безпосередньо впливає на сприйняття його пропозиції цільовими аудиторіями.

Маркетингові комунікації створюють інформаційне середовище, у межах якого споживачі формують уявлення про підприємство, його цінності та надійність. Саме через комунікаційні контакти відбувається закріплення відмінностей між підприємствами, що пропонують подібні за функціональними характеристиками товари або послуги. У цьому контексті комунікації виступають інструментом нематеріальної диференціації, який дозволяє підприємству виділитися на тлі конкурентів без прямої цінової конкуренції [8].

Важливим аспектом формування конкурентних переваг за допомогою маркетингових комунікацій є їх вплив на рівень довіри споживачів. Системна, послідовна та прозора комунікаційна діяльність знижує рівень інформаційної невизначеності та ризику, який супроводжує процес прийняття купівельних рішень. У результаті формується позитивне ставлення до підприємства, що підвищує ймовірність вибору його пропозиції навіть за наявності альтернативних варіантів на ринку.

Маркетингові комунікації також відіграють роль інструмента адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

Через зворотний зв'язок із ринком підприємство отримує інформацію про зміну споживчих очікувань, реакцію на нові продукти або сервісні рішення та ефективність власних ринкових дій. Така інформаційна взаємодія дозволяє оперативно коригувати маркетингову стратегію та зберігати актуальність конкурентних переваг [20].

Формування конкурентних переваг за допомогою маркетингових комунікацій значною мірою залежить від їх узгодженості з внутрішніми процесами підприємства.

Комунікації, які не відображають реальних можливостей або стандартів обслуговування, можуть мати короткостроковий ефект і призводити до втрати довіри. Натомість інтеграція комунікаційної політики з операційною діяльністю створює основу для формування стійкої конкурентної позиції.

Розвиток цифрових технологій розширив інструментарій маркетингових комунікацій і посилив їх вплив на конкурентну боротьбу. Інтерактивність, персоналізація та можливість двосторонньої взаємодії дозволяють підприємствам не лише транслювати повідомлення, а й залучати споживачів до співтворення цінності [26].

У таких умовах конкурентні переваги формуються не стільки через масштаб комунікаційної активності, скільки через її релевантність і здатність формувати емоційний зв'язок із клієнтами.

Таблиця 1.1

Ключові цифрові інструменти маркетингових комунікацій та їх конкурентний ефект

Цифровий інструмент	Комунікаційна функція	Конкурентний ефект
Соціальні мережі	Діалог і залучення	Формування емоційного зв'язку
Мобільні додатки	Персоналізована взаємодія	Підвищення лояльності
Email та push-комунікації	Точкове інформування	Зростання релевантності
Чат-боти та онлайн-підтримка	Оперативний сервіс	Зміцнення довіри
Аналітика даних	Аналіз поведінки	Підвищення точності рішень

Джерело: узагальнено автором на основі літературних джерел

Застосування цифрових інструментів дозволяє підприємствам формувати конкурентні переваги не через інтенсивність комунікаційної активності, а через її відповідність очікуванням конкретних споживчих сегментів.

Функціонування підприємства в сучасному ринковому середовищі супроводжується постійною необхідністю координації внутрішніх управлінських рішень із зовнішніми ринковими сигналами. У цьому контексті маркетингові комунікації виступають важливим елементом системи управління підприємством, забезпечуючи інформаційний зв'язок між підприємством, споживачами, партнерами та іншими стейкхолдерами. Їх роль виходить за межі просування товарів і послуг, охоплюючи функції стратегічної координації, адаптації та контролю [19].

Система управління підприємством ґрунтується на постійному обміні інформацією між внутрішніми та зовнішніми елементами організації. У цьому процесі маркетингові комунікації виконують роль функціонального механізму, що забезпечує взаємодію підприємства з ринковим середовищем і формує інформаційні умови для прийняття управлінських рішень. Їх значення визначається здатністю поєднувати стратегічні орієнтири підприємства з фактичними реакціями споживачів та інших зацікавлених сторін [30].

У межах управління підприємством маркетингові комунікації забезпечують систематизацію та трансформацію ринкової інформації у форму, придатну для управлінського аналізу. Дані про поведінку споживачів, динаміку попиту, реакцію на комунікаційні повідомлення та конкурентні дії формують інформаційну базу, яка використовується для обґрунтування управлінських рішень. Таким чином, комунікації виступають не лише каналом впливу на ринок, а й джерелом управлінської інформації. Маркетингові комунікації інтегруються в систему управління через участь у реалізації основних управлінських функцій. У процесі планування вони забезпечують формування уявлення про стан ринку та очікування цільових аудиторій. На етапі організації комунікації визначають правила взаємодії між структурними підрозділами підприємства та встановлюють порядок реалізації комунікаційних заходів. Функція контролю реалізується через оцінювання результатів комунікаційної діяльності та аналіз їх відповідності поставленим цілям [14].

Особливістю маркетингових комунікацій як елемента управління є їх двосторонній характер. З одного боку, вони забезпечують передачу управлінських рішень у зовнішнє середовище у формі комунікаційних повідомлень. З іншого боку, через механізми зворотного зв'язку вони

дозволяють отримувати інформацію про ефективність управлінських дій і коригувати подальші рішення. Така взаємодія підвищує адаптивність системи управління підприємством [19].

Важливою складовою маркетингових комунікацій у системі управління є їх вплив на внутрішнє середовище підприємства. Комунікації забезпечують інформування персоналу про цілі, пріоритети та зміни в діяльності підприємства, що сприяє узгодженості дій і зниженню внутрішніх управлінських ризиків. Узгоджені внутрішні комунікації створюють передумови для реалізації зовнішніх комунікаційних рішень і підтримують цілісність управлінської системи.

Аналітичний розгляд маркетингових комунікацій свідчить, що їх ефективність у системі управління залежить від ступеня інтеграції з іншими управлінськими підсистемами. Відокремлене функціонування комунікацій без урахування фінансових, операційних і кадрових аспектів знижує результативність управлінських рішень [29]. Натомість їх узгодження з загальними управлінськими процесами дозволяє підвищити точність управління та зменшити ймовірність стратегічних помилок. Сучасні умови господарювання посилюють значення маркетингових комунікацій як інструмента оперативного управління. Швидкі зміни ринкової кон'юнктури, зростання інформаційного навантаження та підвищення вимог до прозорості управління потребують постійного оновлення комунікаційних рішень. У цьому контексті маркетингові комунікації забезпечують гнучкість управлінської системи та здатність підприємства своєчасно реагувати на зовнішні виклики [24]. Отже, маркетингові комунікації в системі управління підприємством слід розглядати як багатофункціональний інструмент, що поєднує інформаційне забезпечення, координацію управлінських процесів і механізми зворотного зв'язку. Їх аналітичне осмислення дозволяє підвищити

ефективність управління, забезпечити узгодженість управлінських рішень і створити умови для стабільного функціонування підприємства в конкурентному середовищі.

1.2 Комунікаційна політика підприємства як елемент маркетингової стратегії

Комунікаційна політика підприємства є складною управлінською категорією, що формується в межах загальної маркетингової логіки розвитку підприємства та безпосередньо пов'язана з реалізацією його стратегічних цілей. Її зміст визначається не окремими комунікаційними заходами, а сукупністю управлінських рішень, спрямованих на системну організацію взаємодії підприємства з цільовими аудиторіями у довгостроковій перспективі [28]. Поняття «політика» у контексті комунікацій означає наявність узгодженого курсу дій, який передбачає визначення пріоритетів, принципів і правил реалізації комунікаційної діяльності. На відміну від разових або ситуативних комунікаційних активностей, комунікаційна політика має стратегічний характер і формується з урахуванням місії підприємства, його ринкового позиціонування та очікувань зацікавлених сторін. Саме на рівні політики забезпечується послідовність комунікаційних рішень і їх відповідність загальному напрямку розвитку підприємства [4].

Комунікаційна складова маркетингової політики підприємства охоплює всі форми та канали передачі інформації, за допомогою яких підприємство формує уявлення про себе, свої продукти та цінності. Водночас комунікації не обмежуються функцією інформування, а виконують роль інструмента впливу на сприйняття, ставлення та поведінку споживачів. Через комунікаційні механізми підприємство закріплює бажаний образ бренду,

формує довіру та підтримує стабільність ринкових відносин. Як елемент маркетингової стратегії, комунікаційна політика підпорядковується загальним стратегічним орієнтирам підприємства та слугує засобом їх практичної реалізації. Маркетингова стратегія визначає цільові сегменти, конкурентне позиціонування та ціннісну пропозицію, тоді як комунікаційна політика забезпечує доведення цих рішень до ринку у формі зрозумілих і релевантних повідомлень [27]. Таким чином, комунікації виступають сполучною ланкою між стратегічними намірами підприємства та їх сприйняттям зовнішнім середовищем.

Таблиця 1.2

Інтеграція комунікаційної політики з елементами маркетингової стратегії підприємства

Елемент маркетингової стратегії	Зміст управлінських рішень	Вимоги до комунікаційної політики	Потенційні ризики неузгодженості
Товарна політика	Характеристик и продукту, асортимент, якість	Відображення реальних властивостей і споживчої цінності	Завищені очікування, розчарування споживачів
Цінова політика	Рівень цін, система знижок, позиціонування	Узгодженість цінових повідомлень з ринковим сегментом	Втрата довіри, зниження сприйняття цінності
Політика сервісу	Стандарти обслуговування, швидкість, доступність	Підтвердження сервісних обіцянок у комунікаціях	Негативний досвід клієнтів
Політика розподілу	Канали збуту, доступність товару	Коректне інформування про наявність і способи придбання	Інформаційна дезорієнтація
Комунікаційна політика	Повідомлення, стиль, канали	Відображення реальних конкурентних переваг	Формування короткострокового іміджу без

			змісту
--	--	--	--------

Узгодженість комунікаційної політики з іншими складовими маркетингової стратегії відіграє ключову роль у формуванні цілісного ринкового образу підприємства. Коли зміст комунікацій, їх тональність і вибрані канали відповідають реальним характеристикам продукту, ціновому позиціонуванню та рівню сервісу, у споживачів формується стійке та послідовне сприйняття підприємства. Така послідовність підвищує передбачуваність бренду та зменшує інформаційну невизначеність під час прийняття купівельних рішень [12].

У випадках, коли комунікаційні повідомлення не відображають фактичні можливості підприємства або перебільшують споживчу цінність пропозиції, виникає розрив між очікуваннями клієнтів і реальним досвідом взаємодії. Подібна невідповідність не лише знижує ефективність окремих маркетингових заходів, а й має накопичувальний негативний ефект, який проявляється у втраті довіри та послабленні лояльності споживачів. У довгостроковій перспективі це може призводити до зниження конкурентних позицій навіть за умов активної комунікаційної підтримки [18].

З позицій управління брендом узгодженість комунікаційної політики з іншими елементами маркетингової стратегії забезпечує формування єдиного ціннісного повідомлення, що транслюється на всіх етапах взаємодії зі споживачами. Цілісність такого повідомлення сприяє зміцненню репутації підприємства та зменшує ризик виникнення суперечливих асоціацій, які можуть негативно впливати на сприйняття бренду.

Особливої актуальності питання узгодженості набуває в умовах високої інформаційної насиченості ринку, коли споживачі мають доступ до альтернативних джерел інформації та активно порівнюють обіцянки підприємства з фактичним рівнем обслуговування [22]. У таких умовах будь-

які розбіжності швидко стають предметом публічного обговорення, що підсилює репутаційні ризики та знижує ефективність подальших комунікаційних зусиль.

Таким чином, комунікаційна політика повинна виконувати функцію достовірного відображення реальних конкурентних переваг підприємства, а не інструмента створення короткострокових іміджевих ефектів. Лише за умови стратегічної узгодженості комунікацій із продуктово-ціновими та сервісними рішеннями маркетингова діяльність здатна забезпечувати стійкий позитивний ефект і підтримувати довгострокову довіру споживачів [27].

Інтеграція комунікаційної політики в маркетингову стратегію передбачає узгодженість змісту, стилю та каналів комунікацій з іншими елементами маркетингового комплексу. Невідповідність між задекларованими комунікаційними повідомленнями та фактичними характеристиками продукту, цінової або сервісної політики знижує ефективність маркетингових зусиль і негативно впливає на довіру споживачів. Відтак комунікаційна політика повинна відображати реальні конкурентні переваги підприємства, а не створювати штучні або короткострокові іміджеві ефекти.

З позицій стратегічного управління комунікаційна політика виконує функцію стабілізації маркетингової стратегії в умовах змінного ринкового середовища. Через механізми зворотного зв'язку вона забезпечує надходження інформації про реакцію споживачів і дозволяє коригувати стратегічні рішення без кардинального перегляду загального напрямку розвитку підприємства. Такий підхід підвищує адаптивність маркетингової стратегії та знижує ризики її реалізації [9].

В умовах зростання конкуренції та інформаційної насиченості ринку комунікаційна політика дедалі більше орієнтується на формування

довгострокових відносин зі споживачами. У цьому контексті її роль як елемента маркетингової стратегії полягає у переході від короткострокових стимулюючих комунікацій до ціннісної взаємодії, заснованої на довірі, залученості та емоційній прихильності клієнтів.

Отже, комунікаційна політика підприємства як елемент маркетингової стратегії являє собою системний управлінський інструмент, що забезпечує реалізацію стратегічних маркетингових рішень через цілеспрямовану та узгоджену взаємодію з цільовими аудиторіями. Її ефективність визначається ступенем стратегічної інтеграції, відповідністю позиціонуванню підприємства та здатністю формувати стійкі ринкові відносини в довгостроковій перспективі.

1.3 Поведінкові аспекти сприйняття маркетингових комунікацій

Сприйняття маркетингових комунікацій споживачами є складним багаторівневим процесом, що формується під впливом психологічних, соціальних та ситуаційних чинників. Поведінковий підхід дозволяє розглядати комунікації не лише як передачу інформації, а як інструмент впливу на мотивацію, оцінювання та прийняття рішень споживачів. У цьому контексті ефективність комунікацій визначається не стільки змістом повідомлення, скільки тим, як воно інтерпретується цільовою аудиторією [4].

Поведінкові аспекти сприйняття маркетингових комунікацій пов'язані з індивідуальними особливостями споживачів, їх попереднім досвідом, рівнем залученості та емоційним станом. Споживачі не сприймають комунікаційні повідомлення пасивно: вони фільтрують інформацію, інтерпретують її через власні установки та порівнюють із наявними очікуваннями. У результаті одна

й та сама комунікація може викликати різні реакції залежно від поведінкового типу споживача.

До основних поведінкових чинників, що впливають на сприйняття маркетингових комунікацій, належать рівень мотивації, ступінь довіри до джерела інформації, емоційна чутливість та когнітивне навантаження. За низького рівня залученості споживачі орієнтуються переважно на прості сигнали: бренд, ціну, візуальні елементи [8]. За високої залученості зростає значення аргументації, логіки та достовірності інформації.

Таблиця 1.3

Поведінкові чинники сприйняття маркетингових комунікацій

Поведінковий чинник	Характеристика	Вплив на сприйняття комунікацій
Мотивація	Ступінь зацікавленості споживача	Визначає глибину обробки інформації
Довіра	Ставлення до бренду або джерела	Підсилює або нейтралізує вплив повідомлення
Емоційний стан	Поточний психологічний фон	Посилює емоційні або раціональні реакції
Попередній досвід	Досвід взаємодії з брендом	Формує очікування та упередження
Соціальний вплив	Думка оточення, відгуки	Впливає на інтерпретацію повідомлень

Джерело: узагальнено автором на основі літературних джерел

У поведінковому аналізі маркетингових комунікацій доцільно розрізняти раціональну та емоційну моделі сприйняття. Раціональна модель ґрунтується на логічному аналізі інформації, тоді як емоційна, на асоціаціях, почуттях і символічному значенні повідомлень. Більшість реальних купівельних рішень формується під впливом комбінації цих моделей, однак

домінування однієї з них залежить від типу товару та поведінкових характеристик споживача [17].

Таблиця 1.4

Порівняння раціонального та емоційного сприйняття маркетингових комунікацій

Критерій	Раціональне сприйняття	Емоційне сприйняття
Основа рішення	Логічні аргументи	Почуття та асоціації
Тип інформації	Факти, характеристики	Образи, символи
Швидкість реакції	Повільніша	Швидка
Стійкість ефекту	Середня	Висока за повторення
Ризик зміни думки	Низький	Вищий без підкріплення

Джерело: узагальнено автором на основі літературних джерел

Поведінкові упередження значно впливають на ефективність маркетингових комунікацій. Схильність до вибіркового сприйняття, ефект першого враження, підтверджувальне упередження призводять до того, що споживачі сприймають лише ту інформацію, яка узгоджується з їх попередніми уявленнями [2]. Це ускладнює зміну ставлення до бренду за допомогою одиничних комунікаційних повідомлень.

Таблиця 1.5

Поведінкові упередження та їх вплив на маркетингові комунікації

Упередження	Сутність	Наслідки для комунікацій
Вибіркове сприйняття	Ігнорування небажаної інформації	Зниження ефективності аргументації
Ефект першого враження	Закріплення початкової оцінки	Складність зміни іміджу

Соціальне підтвердження	Орієнтація на думку інших	Зростання ролі відгуків
Ефект звички	Повторювана поведінка	Стійкість лояльності

Джерело: узагальнено автором на основі літературних джерел

Урахування поведінкових особливостей споживачів у процесі формування маркетингових комунікацій суттєво підвищує їх відповідність реальним очікуванням і способам взаємодії цільових аудиторій з інформацією. На відміну від традиційних підходів, що ґрунтуються переважно на демографічних або соціально-економічних характеристиках, поведінковий підхід дозволяє зосередитися на фактичних діях, мотивах і реакціях споживачів у конкретних ситуаціях споживання. Це створює можливості для формування повідомлень, які сприймаються не як інформаційний шум, а як корисний і доречний контент [9].

Адаптація комунікацій до поведінкових моделей споживачів передбачає врахування частоти контактів, рівня залученості та індивідуальних особливостей сприйняття інформації. Надмірна інтенсивність або одноманітність повідомлень призводить до зниження уваги та формування ефекту комунікаційного перевантаження, що зменшує результативність навіть добре продуманих кампаній. Поведінковий підхід дозволяє оптимізувати не лише зміст повідомлень, а й часові параметри їх подання, забезпечуючи баланс між інформуванням і комфортом споживача.

Змістовна адаптація маркетингових комунікацій полягає у врахуванні логіки прийняття рішень споживачами. Для одних сегментів ключовими є раціональні аргументи, для інших емоційні стимули або соціальні сигнали. Орієнтація на реальні поведінкові реакції дозволяє підприємствам комбінувати різні типи повідомлень, підвищуючи їх переконливість і знижуючи ймовірність ігнорування інформації.

Формат і форма комунікацій також мають відповідати звичкам споживачів. Використання каналів, які не відповідають реальній поведінці цільової аудиторії, знижує ефективність комунікацій незалежно від якості контенту. Поведінковий підхід сприяє вибору тих форматів взаємодії, які забезпечують максимальну доступність і сприйняття повідомлень у природному для споживача інформаційному середовищі.

У довгостроковій перспективі врахування поведінкових аспектів сприйняття маркетингових комунікацій сприяє формуванню стійких відносин між підприємством і споживачами. Послідовна та релевантна комунікаційна взаємодія підвищує рівень довіри, стимулює повторні контакти та сприяє закріпленню позитивного досвіду взаємодії з брендом [15]. У результаті комунікаційна політика перетворюється на інструмент підтримання лояльності, а не лише короткострокового впливу на купівельну поведінку.

Отже, поведінкові аспекти сприйняття маркетингових комунікацій виступають визначальним чинником їх ефективності, оскільки забезпечують узгодженість комунікаційних рішень з реальними моделями поведінки споживачів. Їх системне врахування дозволяє підприємствам формувати адресні, збалансовані та результативні комунікаційні стратегії, що створюють основу для підвищення залученості, довіри та довгострокової лояльності споживачів [8].

Висновки розділ 1

Проведене дослідження дозволило встановити, що маркетингові комунікації в сучасних умовах є одним із ключових нематеріальних чинників формування конкурентних переваг підприємства. Їх значення виходить за межі інформування ринку та полягає у формуванні стійкого сприйняття

підприємства, зниженні інформаційної невизначеності й посиленні довіри споживачів.

З'ясовано, що маркетингові комунікації виконують важливу функцію в системі управління підприємством, забезпечуючи зв'язок між стратегічними рішеннями та ринковими реакціями. Їх двосторонній характер дозволяє не лише транслювати управлінські орієнтири, а й отримувати зворотний зв'язок для коригування маркетингових дій, що підвищує адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища.

Визначено, що комунікаційна політика як складова маркетингової стратегії має системний і довгостроковий характер та потребує узгодженості з товарною, ціною, сервісною та збутовою політиками. Порушення цієї узгодженості знижує результативність комунікаційних заходів і негативно впливає на довіру до бренду.

Обґрунтовано, що ефективність маркетингових комунікацій значною мірою залежить від урахування поведінкових особливостей споживачів. Орієнтація на реальні моделі поведінки, рівень залученості та емоційні реакції дозволяє підвищити релевантність повідомлень і зменшити ризик комунікаційного перевантаження.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що маркетингові комунікації є стратегічним управлінським інструментом, який за умови системної інтеграції в маркетингову стратегію та адаптації до поведінки споживачів забезпечує формування стійких конкурентних переваг підприємства та створює передумови для його довгострокового розвитку.

РОЗДІЛ 2. Аналіз стану маркетингової комунікаційної політики підприємства

2.1 Характеристика ринку одягу в Україні

Ринок одягу в Україні у 2024 році функціонує за моделлю монополістичної конкуренції, що зумовлено наявністю значної кількості виробників і продавців диференційованої продукції. Жоден з учасників ринку не володіє домінуючою позицією, а частки окремих підприємств у межах конкретних сегментів, як правило, не перевищують 3–5%.

За експертними оцінками, місткість внутрішнього ринку одягу в Україні у 2024 році становить:

- 3,8–4,2 млрд дол. США у роздрібних цінах;
- середньорічний темп зростання у 2021–2024 рр. (з урахуванням падіння у 2022 р.) — 5–8%;
- у 2022 році ринок скоротився приблизно на 35–40%, однак у 2023–2024 рр. відбулося часткове відновлення споживчого попиту.

Частка національного виробника у структурі внутрішнього ринку оцінюється на рівні 25–30%, що є зростанням порівняно з довоєнним періодом (15–20%). Це пояснюється:

- скороченням імпорту у 2022–2023 рр.;
- зростанням споживчої лояльності до українських брендів;
- активізацією локального виробництва та малого бізнесу.

Структура імпорту та конкурентне середовище

У структурі імпортової продукції основними країнами-постачальниками залишаються:

- Туреччина — близько 30–35% імпорту одягу;
- Китай — 25–30%;
- країни ЄС (Польща, Болгарія, Румунія, Литва) — близько 20%.

Таким чином, частка імпортової продукції на внутрішньому ринку становить 70–75%, хоча цей показник поступово знижується на користь українських виробників.

Обсяг виробництва продукції швейної промисловості України у 2024 році оцінюється в межах:

- 850–950 млн дол. США у фактичних цінах;
- при цьому понад 60% виробництва припадає на роботу за давальницькими (толінговими) схемами.

Експорт продукції легкої промисловості (переважно одяг та текстильні вироби) становить близько: 900 млн – 1 млрд дол. США на рік, з яких значна частина припадає на країни ЄС.

Особливістю статистичного обліку залишається те, що у випадку давальницької схеми в офіційних показниках фіксується лише вартість послуг пошиття, яка становить: у середньому 8–15 дол. США за одиницю виробу, що відповідає 10–20% повної кінцевої вартості продукції. Це призводить до заниження реального економічного масштабу галузі.

У 2024 році структура продажу одягу в Україні має такий вигляд:

- онлайн-канали (маркетплейси, соцмережі, власні сайти) — 35–40%;
- офлайн-роздріб (ТЦ, магазини, шоуруми) — 45–50%;
- гуртові та B2B-канали — 10–15%.

Частка e-commerce зросла більш ніж удвічі порівняно з 2019 роком, що суттєво вплинуло на характер конкуренції та маркетингові стратегії підприємств.

За результатами експертних опитувань керівників підприємств легкої промисловості:

- понад 60% оцінюють рівень конкуренції як вищий за середній;
- близько 30% — як середній;
- лише 10% вважають ринок слабо конкурентним.

При цьому у роздрібних та онлайн-каналах конкуренція має якісний характер (бренд, дизайн, сервіс), тоді як у гуртових каналах домінують цінові фактори.

До ключових конкурентних переваг підприємств швейного сектору України у 2024 році належать:

- можливість прямої співпраці з іноземними замовниками;
- наявність сучасного обладнання (у близько 35–40% підприємств);
- гнучкі виробничі лінії з коротким циклом виконання замовлень;
- кваліфікований персонал, незважаючи на дефіцит кадрів (оцінюється на рівні 20–25%).

Суттєві зміни у структурі ринку можливі за рахунок:

- вертикальної інтеграції торгових компаній і виробництв;
- об'єднання малих підприємств у кластери;
- розвитку контрактного виробництва для європейських брендів.

Формування гравців із часткою 8–10% ринку є можливим у середньостроковій перспективі, однак наразі ринок залишається високофрагментованим.

Для наочного відображення особливостей збуту продукції швейної галузі на внутрішньому ринку України у 2024 році побудовано діаграму

структури продажу одягу за основними каналами реалізації (рис. 2.1). Діаграма дозволяє оцінити співвідношення між онлайн-, офлайн- та гуртовими каналами збуту, а також визначити домінуючі напрями реалізації продукції в сучасних умовах розвитку ринку.

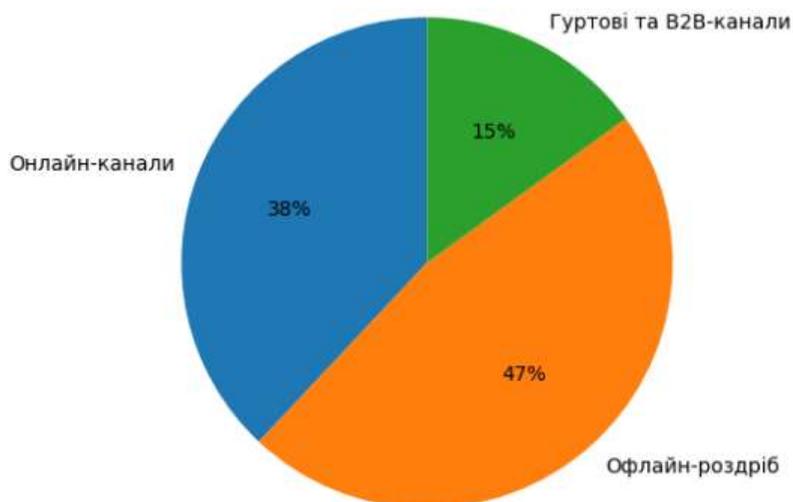


Рис. 2.1. Структура продажу одягу на внутрішньому ринку України, 2024 р.

Джерело: узагальнено автором

Згідно з даними, наведеними на рис. 2.1, найбільшу частку у структурі продажу одягу на внутрішньому ринку України у 2024 році займає офлайн-роздріб, на який припадає близько 47% загального обсягу реалізації. Це свідчить про збереження вагомості ролі традиційних форматів торгівлі, таких як торгові центри, фірмові магазини та шоуруми, особливо у сегментах середнього та вище середнього цінового рівня.

Водночас онлайн-канали продажу формують близько 38% ринку, що підтверджує стрімке зростання e-commerce та цифрових форматів збуту. Активне використання маркетплейсів, соціальних мереж та власних інтернет-магазинів дозволяє виробникам і брендам скорочувати ланцюг посередників,

підвищувати оперативність комунікації зі споживачем та адаптувати асортимент до змін попиту в режимі реального часу.

Найменшу частку у структурі продажу займають гуртові та B2B-канали, частка яких становить близько 15%. Цей сегмент орієнтований переважно на великі обсяги реалізації, контрактне виробництво та корпоративні замовлення, що зумовлює нижчий рівень маржинальності порівняно з роздрібними каналами.

Отже, структура продажу одягу на внутрішньому ринку України у 2024 році характеризується поєднанням традиційних і цифрових каналів збуту з поступовим зростанням ролі онлайн-продажів. Домінування офлайн-роздрібу свідчить про збереження значення фізичної присутності брендів, тоді як суттєва частка e-commerce відображає зміну споживчої поведінки та зростання попиту на зручні цифрові формати купівлі.

Сформована структура створює передумови для розвитку омніканальних стратегій, за яких підприємства поєднують офлайн- та онлайн-інструменти збуту з метою підвищення конкурентоспроможності, розширення охоплення споживачів і зміцнення ринкових позицій на внутрішньому ринку.

Підсумовуючи стан та тенденції розвитку ринку одягу в Україні у 2024 році, доцільно відзначити такі ключові положення.

По-перше, інтенсивність конкуренції суттєво варіюється залежно від каналу збуту. У низькомаржинальних сегментах (гуртові поставки, контрактне виробництво, маркетплейси мас-маркету) рівень конкуренції є вищим, тоді як у роздрібних та брендovаних каналах, що забезпечують вищу рентабельність, конкуренція має якісний характер і вимагає від підприємств значних управлінських, маркетингових та комунікаційних зусиль у боротьбі за кінцевого споживача.

По-друге, загальна оцінка конкурентного середовища свідчить про часткову незаповненість внутрішнього ринку та збереження високого потенціалу його подальшого зростання. Це обумовлює поступове загострення конкурентної боротьби, особливо у перспективних цінових і стилістичних сегментах.

По-третє, ринок одягу в Україні у 2024 році залишається недостатньо структурованим за сферами впливу, що створює сприятливі умови для формування нових ринкових ніш. Вітчизняні виробники мають можливість активно розвивати власні стилістичні, цінові та продуктові сегменти, орієнтовані на змінені споживчі пріоритети та попит.

По-четверте, світовий досвід та експертні прогнози вказують на посилення процесів вертикальної інтеграції, насамперед з боку торгових операторів і роздрібних мереж. Це сприятиме зростанню якісної концентрації ринку та формуванню впливових гравців, здатних виступати драйверами розвитку галузі, підвищувати її конкурентоспроможність і позитивний імідж на міжнародному ринку.

По-п'яте, суттєвим обмежувальним чинником аналізу ринку залишається інформаційна непрозорість галузі. Відсутність повної та достовірної статистичної бази щодо обсягів виробництва, місткості ринку та реальних ринкових часток основних учасників ускладнює обґрунтоване стратегічне планування та оцінку конкурентних позицій підприємств.

2.2 Загальна характеристика діяльності та ринкове позиціонування ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Торгова мережа «АРБЕР» є одним із відомих вітчизняних суб'єктів господарювання на ринку одягу

України, що спеціалізується на виробництві та роздрібній реалізації чоловічого одягу ділового та повсякденного стилю. Компанія здійснює діяльність під брендом Arber, який орієнтований на споживачів середнього та середнього+ цінового сегментів.

Підприємство функціонує як вертикально інтегрована структура, поєднуючи елементи виробництва, дистрибуції та роздрібного продажу. Такий формат організації бізнесу дозволяє компанії контролювати ключові етапи формування споживчої цінності від розроблення асортименту до комунікації з кінцевим покупцем у фірмових магазинах.

ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» здійснює господарську діяльність відповідно до законодавства України та працює переважно на внутрішньому ринку. Основною формою реалізації продукції є фірмова роздрібна мережа, доповнена онлайн-каналами збуту, що відповідає сучасним тенденціям розвитку fashion-індустрії.

Ринкова позиція підприємства формується за рахунок:

- стабільної впізнаваності бренду серед цільової аудиторії;
- чітко визначеної стилістичної спеціалізації;
- орієнтації на якість продукції та стандартизований рівень сервісу.

Асортиментна політика

Асортимент ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» характеризується глибиною та спеціалізацією, що відповідає потребам цільового сегмента споживачів. Основу асортименту складають:

- чоловічі костюми;
- піджаки та брюки;
- сорочки;
- верхній одяг;
- трикотажні вироби;

- аксесуари.

Асортиментна політика компанії спрямована на поєднання класичних дизайнерських рішень із сучасними трендами, що дозволяє підтримувати актуальність колекцій та забезпечувати регулярне оновлення товарної пропозиції відповідно до сезонності.

Цільовою аудиторією бренду «АРБЕР» є чоловіки, які ведуть активний професійний спосіб життя та надають перевагу поєднанню ділового стилю, комфорту та доступної ціни. Позиціонування компанії базується на таких ключових характеристиках:

- функціональність та практичність одягу;
- адаптованість до повсякденного використання;
- оптимальне співвідношення «ціна – якість».

У конкурентному середовищі бренд «АРБЕР» виступає альтернативою як імпортним мас-маркет брендам, так і дорожчим преміальним пропозиціям.

Основним каналом збуту продукції ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» є власна мережа фірмових магазинів, розташованих у великих містах України.

Додатково підприємство розвиває:

- онлайн-продажі через власні цифрові платформи;
- маркетингові комунікації у соціальних мережах;
- програму лояльності для постійних клієнтів.

Комунікаційна політика компанії орієнтована на підтримку брендової впізнаваності, формування довіри до національного виробника та стимулювання повторних покупок.

До основних конкурентних переваг ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у сучасних умовах належать:

- контроль за якістю продукції на всіх етапах формування асортименту;

- чітка спеціалізація у чоловічому сегменті;
- розвинена фірмова роздрібна мережа;
- гнучкість у формуванні колекцій та цінової політики;
- адаптація до змін споживчого попиту та ринкових умов.

Загалом ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» можна охарактеризувати як стабільного учасника внутрішнього ринку одягу України, який у 2024 році зберігає конкурентні позиції завдяки поєднанню виробничого потенціалу, ефективної роздрібною моделі та орієнтації на потреби цільового споживача. Підприємство має потенціал для подальшого розвитку шляхом розширення цифрових каналів збуту, оптимізації маркетинг-міксу та зміцнення брендової складової.

Для оцінювання позиції ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» на внутрішньому ринку одягу України у 2024 році використано методику профілю полярності, яка дозволяє здійснити порівняльний аналіз діяльності підприємства з основними конкурентами за сукупністю ключових показників конкурентоспроможності.

Основними конкурентами досліджуваного підприємства у вибраному сегменті ринку є ТОВ «Трембіта» та ТОВ «ГолдаПро», які здійснюють діяльність у суміжних цінових і стилістичних нішах та конкурують з брендом Arber за кінцевого споживача.

Для ефективного функціонування на ринку підприємство потребує систематичного збору та аналізу інформації щодо конкурентів, зокрема їх асортиментної політики, рівня цін, якості продукції, каналів збуту, маркетингової активності та іміджу. На основі узагальнення експертних оцінок сформовано профіль конкурентів, представлений у таблиці 2.1 та на рисунку 2.2.

Таблиця 2.1

Профіль діяльності підприємств-конкурентів (2024 р.)

Показники	ТОВ «Трембіта»	ТОВ «АРБЕР»	ТОВ «ГолдаПро»
1. Ширина асортименту	6	8	9
2. Рівень цін	7	8	7
3. Адаптивність каналів збуту	6	8	9
4. Рівень сучасності обладнання	7	8	9
5. Додаткові послуги	6	8	7
6. Забезпечення товарними запасами	7	8	9
7. Розміщення торгової мережі	7	9	8
8. Якість обслуговування	7	8	9
9. Рекламна активність	6	7	9
10. Стимулювання покупців	6	8	9
11. Стимулювання	7	8	8



Рис.2.2 Профіль полярності підприємств-конкурентів

Джерело: сформовано автором на основі експертних оцінок.

Графічне відображення результатів порівняльної оцінки діяльності підприємств за окремими показниками (рис. 2.3) надає наочне уявлення про конкурентні позиції ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» відносно основних конкурентів. Профіль полярності дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити напрями підвищення його конкурентоспроможності.

Результати аналізу свідчать, що ТОВ «АРБЕР» займає стійку конкурентну позицію, перебуваючи між двома конкурентами з різними моделями розвитку. У порівнянні з ТОВ «Трембіта» досліджуване підприємство має переваги за такими показниками, як ширина асортименту, адаптивність каналів збуту, якість обслуговування та імідж бренду. Це свідчить про більш системний підхід до управління маркетинговою діяльністю та клієнтським досвідом.

Водночас у порівнянні з ТОВ «ГолдаПро» підприємство поступається за рівнем рекламної активності, глибиною асортименту та використанням сучасних маркетингових інструментів. Конкурентні переваги ТОВ «АРБЕР» у даному випадку зосереджені у сфері локаційної присутності, додаткових сервісів та стабільності якості продукції, що дозволяє утримувати лояльну клієнтську базу.

Проведений аналіз за методикою профілю полярності дозволяє зробити висновок, що ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2024 році має достатній рівень конкурентоспроможності на внутрішньому ринку одягу України. Підприємство володіє низкою стійких конкурентних переваг, однак одночасно потребує активізації маркетингової діяльності, зокрема у сфері цифрових комунікацій та рекламного просування.

За умови подальшого розвитку омніканальних продажів, посилення брендової комунікації та впровадження сучасних інструментів стимулювання

попиту, підприємство має потенціал для зміцнення ринкових позицій та скорочення розриву з найбільш сильними конкурентами у вибраному сегменті.

2.3 Маркетингові дослідження в системі управління підприємством та визначення ставлення споживачів до продукції ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР»

Сучасна концепція маркетингу у 2024 році суттєво трансформувала підходи до планування та управління діяльністю підприємств. Її ключовим принципом є глибоке розуміння цільового ринку, потреб і поведінки споживачів, а також здатність підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. У цих умовах маркетингові дослідження виступають одним із найефективніших інструментів пізнання ринкових тенденцій і формування обґрунтованих управлінських рішень.

Під маркетинговими дослідженнями розуміють систематичний процес збору, обробки та аналізу інформації, необхідної для розроблення та реалізації стратегії підприємства, формування комплексу маркетингу та підвищення ефективності ринкової діяльності. Зазначений процес може здійснюватися як власною маркетинговою службою ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР», так і за участю зовнішніх консалтингових та дослідницьких організацій.

Маркетингова інформація щодо стану ринку, характеристик споживчого попиту, мотивацій поведінки покупців і рівня задоволеності продукцією є основою для прийняття рішень у сфері товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики. На її базі формуються плани виробничо-збутової діяльності та стратегічні напрями розвитку підприємства.

Етапи проведення маркетингового дослідження

Маркетингове дослідження, що проводиться для ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР», реалізується за класичною п'ятиетапною схемою:

1. Формулювання цілей та проблем дослідження, що дозволяє чітко визначити напрям і очікувані результати аналізу.
2. Розроблення плану збору інформації із використанням первинних і вторинних даних. На цьому етапі здійснюється вибір методів дослідження, формування вибірки та визначення способів комунікації з респондентами.
3. Безпосередній збір інформації, що передбачає проведення опитування цільової аудиторії.
4. Аналіз і узагальнення отриманих даних, визначення середніх і узагальнених показників, виявлення тенденцій і закономірностей.
5. Презентація результатів дослідження, яка слугує інформаційною основою для прийняття управлінських і маркетингових рішень.

Мета та об'єкт дослідження

Метою даного маркетингового дослідження є визначення ставлення споживачів до бренду АРБЕР та його продукції, а також оцінювання рівня задоволеності покупців асортиментом, якістю та ключовими характеристиками одягу.

Об'єктом дослідження виступають потреби, очікування та вимоги споживачів до продукції бренду АРБЕР, що формуються під впливом цінових, якісних та асортиментних чинників.

Методологія та інструменти дослідження

У якості основного інструменту збору первинної інформації обрано анкетування, як один із найбільш ефективних і поширених методів дослідження споживчої поведінки у 2024 році. Анкетування передбачає ретельну підготовку, яка включає:

- визначення переліку необхідної інформації;

- вибір типу анкети та способу її проведення;
- формування змісту та логіки запитань;
- встановлення послідовності запитань;
- розроблення фізичних та візуальних характеристик анкети.

Перед масовим використанням анкета проходить попереднє тестування на вибірковій групі респондентів з метою усунення можливих логічних і формулювальних помилок.

Для вивчення попиту на продукцію АРБЕР розроблено анкету, що складається з запитань, які включають як відкриті, так і закриті форми. При формуванні анкети враховано специфіку ринку одягу та особливості споживчої поведінки цільової аудиторії бренду.

Фактори впливу на споживчий вибір

До основних факторів, що впливають на відповіді респондентів і формування попиту на продукцію АРБЕР, належать:

- рівень цін;
- якість продукції;
- ширина та актуальність асортименту.

Розрахунок необхідної кількості респондентів для забезпечення репрезентативності результатів маркетингового дослідження наведено у таблиці 2.2

Таблиця 2.2

Вихідні дані

Число респондентів	4	4	7	7	3
Кількість придбаного одягу, од./рік	12	13	15	8	6
Пізнаваність марки	1	1	1	1	1

Джерело: узагальнено автором

Для подальшого дослідження необхідно розрахувати мінімальний об'єм пілотної вибірки. Нижче приведено розрахунки.

1. Розрахуємо кількість респондентів за кількісним параметром.

Популяція $N = 10\ 000$ (чол.)

Розрахуємо дисперсію:

$$\sigma^2 = \frac{\sum (x_i - \bar{x})^2 * t_i}{\sum t_i}$$

$$\text{де } \bar{x} = \frac{\sum x_i * t_i}{t_i}$$

$$\bar{x} = \frac{4*12 + 4*13 + 7*15 + 7*8 + 3*6}{25} = \frac{279}{25} = 11$$

$$\overline{x^2} = \frac{4*12^2 + 4*13^2 + 7*15^2 + 7*8^2 + 3*6^2}{25} = \frac{3383}{25} = 135,32$$

$$\sigma^2 = \overline{x^2} - (\bar{x})^2$$

$$\sigma^2 = 135,32 - 121 \approx 14,32$$

Тоді, мінімальний допустимий об'єм такої вибірки (n).

$$n = \frac{t^2 * \sigma^2 * N}{\Delta^2 * N + t^2 * \sigma^2}$$

де $\alpha = 0,9$, то $t=1,65$; $\Delta = 0,4$

$$n = \frac{1,65^2 * 14,32 * 10000}{0,4^2 * 10000 + 1,65^2 * 14,32} \approx 238 \text{ (чол.)}$$

2. Розрахуємо кількість респондентів за якісним параметром.

$$p = \frac{13}{25} + \frac{6}{25} = 0,52 + 0,24 = 0,76$$

$$\sigma^2 = 0,76 * (1 - 0,76) = 0,18$$

$$n = (1,65^2 * 0,18 * 10000) / (0,04^2 * 10000 + 1,65^2 * 0,18) = 4900,5 / (16 + 0,49005) = 298$$

Для репрезентативності вибірки обираємо максимальне значення $n=298$. Таким чином, об'єм вибірки при дослідженні повинен скласти 298 чол. з кожних 10000 чол.

В якості класифікуючих параметрів були обрані наступні питання:

- Обсяги покупок одягу респондентами;
- Впізнаваність продукції АРБЕР.

За результатами проведеного анкетування споживачів бренду АРБЕР здійснено поділ ринку на окремі сегменти, що відрізняються за мотиваціями поведінки, рівнем залученості до бренду, чутливістю до ціни та сприйняттям асортименту. ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР», ставить за мету здійснювати маркетингову діяльність у межах усіх виявлених сегментів, водночас адаптуючи маркетингові інструменти до специфіки кожного з них.

Сегментація дозволяє глибше зрозуміти структуру споживчого попиту та сформувані більш ефективні рішення щодо товарної, цінової та комунікаційної політики. Основні характеристики сформованих сегментів наведено у таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Основні характеристики сегментів споживачів бренду АРБЕР

№ сегмента	Коди питань анкети	Частка, %	Характеристика сегмента
Сегмент 1	a5, a9, a11, a12, a13, a14, a18, a22	35	Лояльні споживачі, які регулярно користуються продукцією бренду АРБЕР. Високо оцінюють співвідношення «ціна–якість», вважають рівень цін доступним та прийнятним.
Сегмент 2	a2, a3, a6, a15, a16	25	Споживачі, орієнтовані на рекомендації близького оточення. Рішення про покупку формуються під впливом

			позитивного досвіду інших користувачів продукції АРБЕР.
Сегмент 3	a1, a4, a7, a10, a17, a19	30	Потенційні споживачі, які недостатньо обізнані з асортиментом бренду АРБЕР і переважно користуються продукцією конкурентів.
Сегмент 4	a8	5	Раціональні споживачі, що приймають рішення про покупку на основі чіткого зіставлення ціни та очікуваних вигод.
Сегмент 5	a20, a21	5	Споживачі, орієнтовані на модні тенденції, які надають перевагу стильним, сучасним і якісним моделям одягу.

Джерело: сформовано автором за результатами анкетування.

Характеристика сегментів та маркетингові орієнтири для АРБЕР:

Сегмент 1 є ключовим для бренду АРБЕР, оскільки формує найбільшу частку споживачів. Основним завданням підприємства у роботі з цим сегментом є підтримка лояльності, розвиток програм стимулювання повторних покупок та забезпечення стабільної якості продукції.

Сегмент 2 характеризується високою роллю неформальних комунікацій і рекомендацій. Для ефективної взаємодії з цим сегментом доцільно активізувати маркетинг «з вуст в уста», відгуки клієнтів, соціальні докази та контент у соціальних мережах.

Сегмент 3 має значний потенціал зростання. Його представники потребують інформаційного впливу, ознайомлення з асортиментом і

перевагами бренду АРБЕР. Для залучення цього сегмента необхідно посилити рекламні та комунікаційні заходи.

Сегмент 4 орієнтований на раціональний вибір, тому для нього важливими є чітка цінова політика, акційні пропозиції та прозоре інформування про вигоди покупки.

Сегмент 5 є відносно невеликим, але стратегічно важливим з точки зору формування іміджу бренду. Робота з цим сегментом передбачає акцент на дизайн, актуальність колекцій та якісні матеріали, а також використання трендових комунікаційних інструментів.

Отже, за результатами сегментації ринку встановлено, що бренд АРБЕР має різномірну споживчу аудиторію, що вимагає диференційованого підходу до формування маркетингової діяльності. Орієнтація на потреби кожного сегмента дозволить підприємству підвищити ефективність маркетингових рішень, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Висновки розділ 2

Проведений аналіз підтверджує, що вітчизняний ринок одягу у 2024 році розвивається в умовах високої диференціації пропозиції та посилення конкурентного тиску, що зумовлює зростання ролі нематеріальних чинників конкуренції, насамперед бренду, сервісу та ефективних комунікацій зі споживачами.

Дослідження структури збуту засвідчило формування змішаної моделі реалізації продукції, за якої фізичні точки продажу зберігають стратегічне

значення, водночас цифрові канали демонструють стабільну динаміку зростання та впливають на трансформацію маркетингових підходів підприємств.

Оцінювання ринкового становища бренду АРБЕР показало наявність стабільних позицій у визначеному сегменті завдяки спеціалізації асортименту, контролю якості та розвитку власної торгової інфраструктури. Разом з тим виявлено необхідність посилення інструментів просування, орієнтованих на сучасні канали комунікації та взаємодію з цільовою аудиторією.

Порівняльний аналіз з основними конкурентами свідчить про збалансованість конкурентного потенціалу підприємства, за якої окремі переваги компенсуються наявністю напрямів, що потребують подальшого розвитку, зокрема у сфері комунікаційної активності та формування емоційної цінності бренду.

Результати анкетування доводять неоднорідність споживчого попиту та доцільність сегментного підходу в управлінні маркетинговою діяльністю. Виявлені групи споживачів відрізняються мотиваціями вибору, рівнем залученості та очікуваннями щодо продукту, що актуалізує необхідність диференціації комунікаційних рішень.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що подальше підвищення результативності діяльності АРБЕР пов'язане з інтеграцією цифрових інструментів, поглибленням орієнтації на споживчі потреби та системним удосконаленням маркетингової комунікаційної політики.

РОЗДІЛ 3. Стратегічні напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР»

3.1. Обґрунтування маркетингової стратегії ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР», за допомогою SWOT - аналізу

Ігнорування стратегічного маркетингового аналізу в процесі формування маркетингової стратегії ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2024 році призводить до прийняття недостатньо обґрунтованих управлінських рішень, використання пасивних або реактивних моделей поведінки на ринку та обмежує здатність підприємства адекватно реагувати на динамічні зміни маркетингового середовища. У результаті послаблюються конкурентні позиції компанії, знижується ефективність використання ресурсів і втрачаються довгострокові стратегічні орієнтири розвитку. З метою обґрунтування маркетингової стратегії ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2024 році доцільним є застосування SWOT-аналізу, який дозволяє систематизувати ключові фактори зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. У межах даного аналізу визначаються маркетингові можливості та загрози відповідно до сприятливих і несприятливих тенденцій розвитку ринку одягу, а також сильні та слабкі сторони підприємства, що формують його конкурентні переваги або стратегічні обмеження.

SWOT-аналіз спрямований на комплексну оцінку умов функціонування ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» з урахуванням особливостей ринкового середовища 2024 року, зокрема змін у споживчій поведінці, посилення ролі

цифрових каналів збуту, зростання конкуренції та трансформації комунікаційних інструментів. Особлива увага приділяється ідентифікації найбільш значущих зовнішніх можливостей і загроз, здатних впливати на результати маркетингової діяльності підприємства.

Оцінювання факторів зовнішнього середовища здійснюється із застосуванням підходу аналізу «парних» можливостей і загроз, що передбачає визначення ймовірності їх одночасного прояву та сукупного впливу на діяльність підприємства. Використання такого підходу дозволяє підвищити обґрунтованість стратегічних рішень і мінімізувати потенційні маркетингові ризики.

Таблиця 3.1

Оцінка найбільш значимих зовнішніх можливостей і загроз

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	B_i	P_{ei}	$P_{ei} * B_i$	Фактори	Y_i	P_{yi}	$P_{yi} * Y_i$
Потенційно високий попит на продукцію	10	0,8	8,0	Потенційно низький попит на продукцію»	10	0,2	2,0
Незначний рівень конкуренції	9	0,4	3,6	Високий рівень конкуренції	9	0,6	5,4
Поява нових технологій виробництва	9	0,7	6,3	Зменшення кількості технологій виробництва	9	0,3	2,7
Зниження торгових і митних бар'єрів	6	0,6	3,6	Ріст торгових і митних бар'єрів	6	0,4	2,4
Потенційний ріст рівня кваліфікації персоналу	8	0,7	5,6	Потенційний спад рівня кваліфікації персоналу	8	0,3	2,4
Зниження	8	0,1	0,8	Підвищення	8	0,9	7,2

податкового тиску				податкового тиску			
РАЗОМ:	50	-	27,9	РАЗОМ:	50	-	22,1

Джерело: складено автором

Таким чином, проведення SWOT-аналізу є необхідною передумовою формування ефективної маркетингової стратегії ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2024 році, орієнтованої на зміцнення ринкових позицій, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах динамічного маркетингового середовища.

У таблиці 3.1 наведено результати розрахунків, що відображають інтенсивність впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2024 році. Отримані значення свідчать про те, що потенціал зовнішніх можливостей перевищує рівень загроз ($27,9 > 22,1$), що створює сприятливі передумови для реалізації активної маркетингової стратегії та розвитку підприємства в середньостроковій перспективі.

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» здійснюється за основними функціональними напрямками діяльності, серед яких матеріально-технічне забезпечення, маркетингова діяльність, виробничі процеси, управління персоналом, система менеджменту та фінансове забезпечення. У межах кожного напрямку ідентифікуються переваги підприємства, тобто характеристики, за якими компанія демонструє кращі результати порівняно з конкурентами, а також обмеження, що знижують її конкурентний потенціал.

Виявлені сильні та слабкі сторони ранжуються за ступенем значущості з використанням експертного підходу, що дозволяє врахувати не лише кількісні, а й якісні аспекти діяльності підприємства. Такий підхід забезпечує комплексну оцінку внутрішнього потенціалу та підвищує обґрунтованість

подальших стратегічних рішень. У процесі аналізу внутрішнього середовища визначається як відносна («звичайна») конкурентна сила, так і абсолютна конкурентна сила підприємства. Відносна конкурентна сила розраховується на основі зваженої оцінки окремих факторів конкурентоспроможності за формулою:

$$K = \sum(b_i \cdot w_i),$$

де b_i - експертна оцінка i -го фактора конкурентоспроможності, w_i - коефіцієнт його значущості.

Фактори, значення яких перевищують середньоринковий рівень, трактуються як сильні сторони підприємства, тоді як нижчі за середній рівень, як слабкі. Оцінювання абсолютної конкурентної сили ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» здійснюється шляхом порівняння отриманих оцінок з максимальними значеннями відповідних показників серед основних конкурентів на ринку. При цьому зіставлення проводиться не з одним конкретним конкурентом, а з умовним «еталонним» суб'єктом, який поєднує найкращі значення за кожним фактором. Формалізовано цей підхід може бути поданий таким чином:

$$K_a = \sum(b_i - b_{max,i}),$$

де $b_{max,i}$ - найвище значення i -го фактора серед конкурентів. Позитивні значення різниці свідчать про наявність ключових конкурентних переваг, тоді як від'ємні — про зони стратегічної вразливості.

Порівняльна оцінка конкурентної сили ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» та двох основних конкурентів (за умови однакової вагомості всіх факторів) представлена в таблиці 3.2. Отримані результати дають змогу визначити загальний баланс сильних і слабких сторін підприємства та слугують

аналітичною основою для вибору та обґрунтування подальшої маркетингової стратегії у 2024 році.

Таблиця 3.2

Зіставлення конкурентної сили

№	Фактори	Вага P_i	«Трембіта»		«Голда»		«Арбер»		
			C_i	P_i^* $* C_i$	C_i	P_i^* $* C_i$	Звич. C_i	P_i^* $* C_i$	Абс.
1	Прибутковість	0,1	7	0,7	9	0,9	8	0,8	-0,1
2	Репутація (імідж)	0,1	8	0,8	7	0,7	8	0,8	0,0
3	Продуктивність	0,1	8	0,8	7	0,7	10	1,0	0,2
4	Продукція	0,1	6	0,6	7	0,7	9	0,9	0,2
5	Фінансові ресурси	0,1	8	0,8	8	0,8	7	0,7	-0,1
6	Виробничі потужності	0,1	7	0,7	7	0,7	6	0,6	-0,1
7	Дослідження й інновації	0,1	6	0,6	6	0,6	8	0,8	0,2
8	Менеджмент	0,1	6	0,6	7	0,7	7	0,7	0,0
9	Персонал	0,1	7	0,7	8	0,8	8	0,8	0,0
10	Соціальна відповідальність	0,1	7	0,7	7	0,7	9	0,9	0,2
	Конкурентна сила:	1,0	70	7,0	73	7,3	80	8,0	0,5

Джерело: складено автором

Абсолютна конкурентна сила ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» за результатами проведених розрахунків має позитивне значення, що свідчить про переважання сильних сторін підприємства над його слабкими позиціями. Це означає, що компанія володіє достатнім внутрішнім потенціалом для реалізації активної маркетингової стратегії в умовах динамічного ринкового середовища 2024 року.

На основі першого етапу стратегічного аналізу сформовано матрицю стратегічних можливостей і загроз, а також сильних і слабких сторін підприємства, яка відображає результати SWOT-аналізу та слугує підґрунтям для вибору подальших напрямів маркетингового розвитку ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Результати SWOT-аналізу ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» (2024 р.)

Сильні сторони (S)	Можливості (O)
стабільно висока якість продукції; конкурентоспроможний рівень цін у порівнянні з основними конкурентами; контроль виробничих процесів та якості; розвинена фірмова роздрібна мережа	зростання лояльності споживачів до українських брендів; розширення цифрових каналів збуту; можливості стратегічного партнерства з іноземними компаніями; оступове відновлення внутрішнього попиту
Слабкі сторони (W)	Загрози (T)
потреба у посиленні рекламної активності; обмежений досвід масштабної міжнародної експансії; залежність від внутрішнього попиту	посилення конкурентної боротьби у середньому ціновому сегменті; нестабільність платоспроможного попиту; зростання маркетингової активності імпортерів брендів

Джерело: складено автором

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2024 році дотримується стратегії зростання, що проявляється у стабільному розвитку роздрібною мережі, нарощенні обсягів реалізації та збереженні конкурентних позицій на внутрішньому ринку одягу України. Підприємство володіє значним стратегічним потенціалом, який

формується за рахунок якісної продукції, впізнаваності бренду та ефективної організації бізнес-процесів.

Переважання можливостей над загрозами, а також сильних сторін над слабкими обґрунтовує доцільність застосування стратегії поля SO («Сили – можливості» або «Максі–максі»). Реалізація цієї стратегії передбачає активне використання наявних конкурентних переваг для подальшого розширення ринкової присутності, посилення маркетингових комунікацій та нарощення стратегічного потенціалу підприємства в довгостроковій перспективі.

Результати проведеного SWOT-аналізу свідчать, що абсолютна конкурентна сила ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2024 році є позитивною, тобто сукупність сильних сторін підприємства переважає виявлені слабкості. Це означає, що компанія володіє достатнім внутрішнім потенціалом для активної реалізації маркетингової стратегії та має можливість ефективно реагувати на зміни ринкового середовища.

Аналіз внутрішнього середовища показав, що ключовими перевагами підприємства є стабільно висока якість продукції, конкурентоспроможний рівень цін та сформована система контролю якості на всіх етапах створення споживчої цінності. Зазначені характеристики забезпечують підприємству вигідні позиції у порівнянні з основними конкурентами та створюють основу для подальшого розширення ринкової присутності. Водночас до внутрішніх обмежень належать необхідність посилення позиціонування бренду, обмежений досвід активної зовнішньоекономічної діяльності та залежність результатів від динаміки внутрішнього попиту.

Оцінка зовнішнього середовища засвідчила наявність сприятливих можливостей для розвитку ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР», зокрема зростання зацікавленості споживачів у продукції українських виробників, розширення цифрових каналів збуту та потенціал налагодження

партнерських відносин з іноземними компаніями. Водночас підприємство функціонує в умовах посилення конкурентної боротьби, нестабільності платоспроможного попиту та активізації маркетингових зусиль з боку імпортерів брендів.

Узгодження результатів аналізу сильних і слабких сторін із можливостями та загрозами зовнішнього середовища дозволяє зробити висновок, що для ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» найбільш доцільною є стратегія типу SO («Сили – можливості» або «Максі–максі»). Реалізація цієї стратегії передбачає активне використання наявних конкурентних переваг для зміцнення позицій на внутрішньому ринку, розвитку омніканальних продажів, посилення брендкових комунікацій та поступового виходу на нові ринки збуту.

Загалом проведений SWOT-аналіз підтверджує, що ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2024 році орієнтується на стратегію зростання, що відповідає наявному рівню стратегічного потенціалу підприємства. Подальший динамічний розвиток компанії можливий за умови системного використання її сильних сторін, мінімізації внутрішніх обмежень та послідовного нарощування маркетингового й організаційного потенціалу в довгостроковій перспективі.

3.2 Інтеграція ціннісного підходу з CRM-системами та програмами лояльності

Сучасні умови розвитку ринку одягу характеризуються високим рівнем конкуренції, насиченістю товарних пропозицій та зростанням вимог споживачів не лише до функціональних характеристик продукції, а й до якості взаємодії з брендом. У таких умовах результативність маркетингової

діяльності підприємства все більше визначається його здатністю формувати довгострокові відносини зі споживачами на основі ціннісного підходу, який виходить за межі традиційної орієнтації виключно на ціну або якість товару.

Ціннісний підхід у маркетингу передбачає орієнтацію підприємства на створення, комунікацію та підтримку споживчої цінності, що сприймається клієнтом як сукупність матеріальних і нематеріальних вигод. Йдеться не лише про безпосередню корисність продукту, а й про емоційні враження, рівень довіри, досвід користування, імідж бренду, зручність комунікації та відповідність пропозиції очікуванням споживача.

У межах ціннісного підходу споживач розглядається не як пасивний покупець, а як активний учасник процесу створення цінності, який взаємодіє з підприємством через різні точки контакту. Відповідно, маркетингові комунікації трансформуються з інструменту одностороннього інформування у інтерактивний механізм побудови й підтримки відносин.

Реалізація ціннісного підходу безпосередньо пов'язана з удосконаленням системи маркетингових комунікацій. У сучасних умовах вони мають забезпечувати формування зрозумілої та послідовної ціннісної пропозиції бренду, узгодженість повідомлень у всіх каналах взаємодії зі споживачами, орієнтацію на індивідуальні потреби різних сегментів аудиторії, а також двосторонній характер комунікації із забезпеченням зворотного зв'язку.

Для ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» ціннісний підхід у комунікаціях означає акцент не лише на характеристиках чоловічого одягу, а й на практичності, стилі, надійності, комфорті та впевненості, які отримує споживач у процесі взаємодії з брендом. Саме ці нематеріальні складові формують додану споживчу цінність і сприяють підвищенню рівня лояльності клієнтів.

Удосконалення взаємодії зі споживачами на основі ціннісного підходу передбачає управління всіма етапами споживчого досвіду — від першого контакту з брендом до післяпродажного обслуговування. Кожен етап взаємодії має підсилювати сприйняття бренду та відповідати очікуванням клієнта. У цьому контексті особливого значення набувають персоналізація комунікацій, інтеграція офлайн- та онлайн-каналів, формування довіри через прозору інформацію й стабільну якість, а також залучення споживачів до діалогу за допомогою соціальних мереж, сервісів зворотного зв'язку та програм лояльності.

Використання ціннісного підходу дозволяє підприємству перейти від короткострокової орієнтації на збут до довгострокової моделі розвитку, заснованої на утриманні клієнтів і підвищенні їх життєвої цінності для бренду. Для ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» це створює можливості зміцнення конкурентних позицій у середньому ціновому сегменті, зростання повторних покупок, зниження чутливості споживачів до цінових коливань та формування стійкого позитивного іміджу.

Практична реалізація ціннісного підходу у взаємодії зі споживачами потребує використання інструментів, що забезпечують системне управління інформацією про клієнтів. У цьому контексті ключову роль відіграють CRM-системи та програми лояльності, які виступають механізмами трансформації ціннісної пропозиції бренду у стійку споживчу прихильність.

CRM-система забезпечує акумулювання та аналіз даних про поведінку, вподобання та історію взаємодії клієнтів із брендом. У межах ціннісного підходу вона дозволяє перейти від масових комунікацій до персоналізованої взаємодії, що підвищує релевантність повідомлень і рівень сприйняття бренду. Для ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» CRM може використовуватися для сегментації споживачів за поведінковими та ціннісними ознаками, аналізу

купівельної активності, формування індивідуалізованих комунікацій і прогнозування очікувань клієнтів.

Програми лояльності в межах ціннісного підходу виходять за межі суто цінових стимулів і спрямовуються на формування емоційного зв'язку між споживачем і брендом. Для бренду АРБЕР вони можуть включати накопичувальні бонуси, персональні пропозиції, спеціальні умови для постійних клієнтів, ранній доступ до нових колекцій та індивідуалізовані сервісні переваги. Поєднання програм лояльності з CRM-системою дозволяє адаптувати заохочення до індивідуального споживчого профілю, підвищуючи ефективність комунікацій і тривалість відносин із клієнтами.

Інтеграція ціннісного підходу з CRM-системами та програмами лояльності формує єдину систему управління споживчим досвідом, у межах якої кожна точка контакту підсилює сприйняття бренду. Для ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» це забезпечує узгодженість маркетингових комунікацій у всіх каналах, від фірмових магазинів до цифрових платформ — і створює умови для зростання залученості споживачів, формування індивідуальних ціннісних пропозицій та підвищення життєвої цінності клієнтів.

Таким чином, інтеграція ціннісного підходу з CRM-інструментами та програмами лояльності є ключовим напрямом удосконалення взаємодії зі споживачами та стратегічною основою сталого розвитку бренду АРБЕР у конкурентному середовищі у 2025 році.

Інструкція з удосконалення взаємодії зі споживачами на основі
ціннісного підходу
для ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР»

Крок 1. Формування ціннісної основи взаємодії з клієнтами

На першому етапі у 2025 році ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» доцільно

чітко зафіксувати ключову ціннісну пропозицію бренду, яка має бути єдиною для всіх маркетингових комунікацій. Така пропозиція повинна відображати не лише характеристики продукції, а й ті вигоди, які отримує споживач у процесі взаємодії з брендом, зокрема комфорт, практичність, впевненість, відповідність сучасному стилю життя та надійність національного виробника.

Ціннісна пропозиція має бути формалізована у внутрішніх документах і використана як основа для:

- рекламних повідомлень;
- контенту в цифрових каналах;
- стандартів обслуговування у фірмових магазинах;
- програм лояльності.

Крок 2. Впровадження та налаштування CRM-системи

Наступним етапом є повномасштабне використання CRM-системи як центрального інструменту управління взаємодією зі споживачами. У 2025 році CRM має виконувати функцію єдиного інформаційного середовища, що акумулює дані про клієнтів з усіх точок контакту. Для цього підприємству необхідно:

- забезпечити збір даних про покупки у фірмових магазинах та онлайн-каналах;
- фіксувати частоту звернень, середній чек і реакцію на маркетингові повідомлення;
- формувати індивідуальні клієнтські профілі.

На основі CRM здійснюється сегментація клієнтів за рівнем лояльності, купівельною поведінкою та ціннісними орієнтирами, що створює основу для персоналізованих комунікацій.

Крок 3. Персоналізація маркетингових комунікацій

У 2025 році маркетингові комунікації АРБЕР мають бути побудовані за

принципом персональної цінності для клієнта. Для цього на основі даних CRM необхідно адаптувати повідомлення до різних сегментів споживачів.

Практична реалізація передбачає:

- персоналізовані пропозиції для постійних клієнтів;
- інформаційні комунікації для потенційних покупців з акцентом на цінностях бренду;
- рекомендації щодо доповнення образу або догляду за виробами після покупки.

Такий підхід дозволяє підвищити релевантність комунікацій і сформувати відчуття індивідуальної уваги до клієнта.

Крок 4. Розвиток програм лояльності ціннісного типу

У 2025 році програма лояльності ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» має бути орієнтована не лише на фінансове стимулювання, а й на формування емоційного зв'язку зі споживачем. Рекомендується:

- поєднати накопичувальні бонуси з нефінансовими перевагами;
- надавати постійним клієнтам ранній доступ до нових колекцій;
- використовувати персональні пропозиції та індивідуальні сервісні опції.

Програма лояльності має бути інтегрована з CRM-системою, що дозволить гнучко адаптувати стимули до поведінки та очікувань клієнтів.

Крок 5. Інтеграція офлайн- та онлайн-каналів взаємодії

Для забезпечення цілісного споживчого досвіду у 2025 році АРБЕР доцільно розвивати омніканальну модель взаємодії. Усі канали комунікації повинні доповнювати один одного та передавати єдине ціннісне повідомлення бренду. Практично це означає:

- синхронізацію даних між фірмовими магазинами та цифровими платформами;

- продовження комунікації з клієнтом після офлайн-покупки через онлайн-канали;

- використання єдиного стилю та тональності брендкових повідомлень.

Крок 6. Моніторинг ефективності та коригування взаємодії

Завершальним етапом інструкції є системний контроль результатів реалізації ціннісного підходу. У 2025 році підприємству доцільно регулярно оцінювати:

- рівень лояльності клієнтів;
- частку повторних покупок;
- середню життєву цінність клієнта;
- ефективність маркетингових комунікацій.

На основі отриманих даних здійснюється коригування комунікаційних інструментів, програм лояльності та ціннісної пропозиції бренду.

Узагальнюючи, запропонована інструкція дозволяє ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2025 році перейти до системної моделі взаємодії зі споживачами, заснованої на ціннісному підході, персоналізації та довгострокових відносинах. Реалізація зазначених кроків створює передумови для підвищення конкурентоспроможності бренду, зміцнення споживчої лояльності та сталого розвитку підприємства.

3.3 Запровадження системи оцінювання ефективності комунікаційної політики

В умовах динамічного розвитку ринку одягу та зростання ролі маркетингових комунікацій у формуванні конкурентних переваг підприємства, актуальним завданням стає впровадження системи оцінювання

їх ефективності. Для ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2025 році така система є необхідною передумовою прийняття обґрунтованих управлінських рішень, оптимізації витрат на просування та підвищення результативності взаємодії зі споживачами.

Комунікаційна політика підприємства охоплює комплекс заходів, спрямованих на інформування, переконання та формування довгострокових відносин із цільовою аудиторією. Відсутність чіткої системи оцінювання результатів комунікацій призводить до фрагментарного використання інструментів просування та ускладнює контроль досягнення стратегічних цілей бренду. У зв'язку з цим запровадження структурованої системи показників ефективності дозволяє забезпечити прозорість маркетингової діяльності та її відповідність загальній стратегії розвитку підприємства.

Система оцінювання ефективності комунікаційної політики має базуватися на поєднанні кількісних і якісних показників, які відображають як економічні результати, так і сприйняття бренду з боку споживачів. Для ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» доцільно здійснювати оцінювання ефективності за такими ключовими напрямками: рівень впізнаваності бренду, залученість аудиторії, динаміка лояльності клієнтів, результативність окремих каналів комунікації та вплив комунікацій на поведінку споживачів.

Покрокова система оцінювання ефективності комунікаційної політики

ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР»

Крок 1. Зафіксувати цілі комунікаційної політики

1. Визначити, які саме результати повинні забезпечувати комунікації у 2025 році:

- зростання впізнаваності бренду;
- формування переваги/позиціонування;

- збільшення залученості аудиторії;
- конверсія в покупку;
- утримання клієнтів і повторні продажі.

2. Узгодити цілі з бізнес-цілями підприємства (продажі, частка повторних покупок, розвиток онлайн-каналів, посилення лояльності).

Крок 2. Описати карту каналів і точок контакту

1. Скласти перелік каналів комунікації АРБЕР та точок контакту з клієнтом:

- офлайн: фірмові магазини, продавці-консультанти, POS-матеріали, упаковка, чек/повідомлення;
- онлайн: сайт, соцмережі, email/SMS/месенджери, маркетплейси, онлайн-чат;
- PR/репутаційні: відгуки, згадки, рекомендації.

2. Для кожного каналу визначити роль у воронці (залучення → розгляд → покупка → повторна покупка).

Крок 3. Встановити КРІ за рівнями результативності

Показники потрібно задати у трьох взаємопов'язаних блоках:

А. Комунікаційні (медійні) КРІ — що сталося з охопленням і контактом:

- охоплення, частота, покази;
- приріст підписників/аудиторії;
- частка переглядів/дочитувань контенту.

Б. Поведінкові КРІ — як аудиторія взаємодіє:

- CTR/кліки, переходи на сайт/каталог;
- engagement rate (взаємодії з контентом);
- заявки/дзвінки/запити в чат;
- конверсія в замовлення (онлайн) або візит (офлайн).

В. Бізнес-КРІ (результат для підприємства) — що змінилося у продажах і відносинах:

- частка повторних покупок;
- середній чек;
- кількість активних клієнтів;
- приріст виручки за каналами;
- LTV (життєва цінність клієнта) та утримання.

Крок 4. Налаштувати джерела даних і єдині правила обліку

1. Визначити, звідки беруться дані по кожному КРІ:

- аналітика сайту/онлайн-магазину;
- статистика соцмереж/рекламних кабінетів;
- дані кас і продажів у магазинах;
- CRM та програма лояльності;
- опитування клієнтів/відгуки.

2. Запровадити єдині правила: період вимірювання, формат звітності, хто відповідальний, як фіксуються звернення, як “прив’язується” клієнт до каналу.

Крок 5. Впровадити CRM як центр вимірювання взаємодії

1. Створити обов’язковий мінімум полів клієнта (контакти, історія покупок, сегмент, джерело залучення, реакції на комунікації).

2. Налаштувати облік подій: покупка, повторна покупка, відмова, звернення, використання бонусів.

3. Запровадити сегментацію в CRM (лояльні/нові/потенційні/цінові/трендові тощо), щоб аналізувати ефективність комунікацій не “в середньому”, а по групах.

Крок 6. Визначити контрольні точки та базову лінію

1. Зафіксувати стартові значення показників (база) на початок 2025

року або за попередній період.

2. Встановити цільові значення на квартал і рік.
3. Визначити контрольні точки контролю:
 - щотижня, оперативні метрики (охоплення, взаємодії, звернення);
 - щомісяця, конверсії та продажі по каналах;
 - щокварталу, лояльність, повторні покупки, динаміка сегментів.

Крок 7. Запустити регулярний цикл оцінювання (моніторинг → аналіз → рішення)

1. Збирати дані за встановленим графіком.
2. Порівнювати: план/факт, поточний період/попередній, канал/канал, сегмент/сегмент.
3. Виділяти причини змін: зміни контенту, бюджету, сезонність, поведінка аудиторії, конкурентний тиск.
4. Формувати управлінські рішення: перерозподіл бюджету, зміна креативів, уточнення позиціонування, посилення персоналізації.

Крок 8. Оцінити ефективність кампаній через тестування

1. Впроваджувати А/В-тести (повідомлення, візуали, офери, час контакту).
2. Вимірювати приріст показників відносно контрольної групи або попереднього рішення.
3. Фіксувати в CRM/звітності “що спрацювало” та стандартизувати успішні практики.

Крок 9. Включити якісну оцінку бренду і сервісу

1. Регулярно збирати зворотний зв'язок: короткі опитування після покупки, аналіз відгуків, оцінка сервісу.
2. Визначати, які елементи комунікацій формують довіру/недовіру, які повідомлення викликають найбільшу цінність.

3. Використовувати результати для корекції тональності та змісту комунікацій.

Крок 10. Підготувати підсумковий звіт і план корекцій на наступний період

1. Сформуванати підсумки за 2025 рік або за завершений квартал: що дало найбільший ефект, що не спрацювало, чому.

2. Оновити КРІ, сегменти, інструменти, бюджетні пріоритети.

3. Сформуванати план комунікацій і вимірювання на наступний період на основі даних, а не припущень.

Запровадження системи оцінювання ефективності комунікаційної політики є необхідною умовою підвищення результативності маркетингової діяльності ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2025 році. У сучасному конкурентному середовищі комунікації перестають виконувати виключно інформативну функцію та трансформуються у стратегічний інструмент управління споживчими відносинами і брендовою цінністю.

Розроблена покрокова система дозволяє забезпечити комплексний підхід до оцінювання комунікаційної політики, поєднуючи комунікаційні, поведінкові та бізнес-показники. Така структура вимірювання створює можливість відстежувати не лише факт контакту зі споживачем, а й реальний вплив комунікацій на купівельну поведінку, рівень лояльності та довгострокову цінність клієнтів для підприємства.

Ключовою перевагою запропонованої системи є її орієнтація на інтеграцію всіх каналів взаємодії зі споживачами та використання CRM як єдиного центру накопичення і аналізу даних. Це дозволяє ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» перейти від фрагментарної оцінки окремих комунікаційних заходів до системного управління споживчим досвідом та прийняття управлінських рішень на основі фактичних даних.

Регулярний моніторинг показників, використання тестування та залучення якісної оцінки сприйняття бренду забезпечують гнучкість комунікаційної політики та її адаптацію до змін споживчих очікувань і ринкових умов. У результаті комунікації набувають не тактичного, а стратегічного характеру, спрямованого на формування довіри, утримання клієнтів і зниження залежності від цінової конкуренції.

Отже, впровадження системи оцінювання ефективності комунікаційної політики створює для ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» підґрунтя для підвищення конкурентоспроможності, оптимізації маркетингових витрат та забезпечення сталого розвитку бренду у довгостроковій перспективі.

Висновки розділ 3

У третьому розділі визначено ключові напрями стратегічного оновлення маркетингової комунікаційної політики ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР», що відповідають сучасним умовам розвитку ринку одягу та трансформації споживчої поведінки. Проведений аналіз доводить, що підприємство володіє достатнім внутрішнім потенціалом для активних стратегічних дій і здатне використовувати ринкові можливості для посилення власних конкурентних позицій.

Результати стратегічного аналізу підтверджують доцільність орієнтації на модель розвитку, що базується на ефективному використанні наявних сильних сторін у поєднанні з перспективними напрямами зростання. Такий підхід створює підґрунтя для розширення комунікаційної присутності бренду, підвищення його впізнаваності та зміцнення довіри з боку споживачів.

Обґрунтовано, що подальше вдосконалення маркетингових комунікацій АРБЕР має здійснюватися на основі ціннісної орієнтації, за якої ключовим

об'єктом управління виступає споживчий досвід, а не лише процес продажу. Перехід до такого підходу забезпечує формування стабільних відносин із клієнтами та зменшує залежність результатів діяльності від короткострокових цінових стимулів.

Важливу роль у реалізації ціннісної моделі відіграють CRM-інструменти та програми лояльності, які забезпечують індивідуалізацію взаємодії, підвищення релевантності комунікацій і довгострокове утримання клієнтів. Їх інтеграція дозволяє систематизувати роботу з клієнтськими даними та підвищити ефективність маркетингових рішень.

Запропонована система оцінювання ефективності комунікаційної політики формує основу для переходу до управління маркетинговими процесами на основі вимірюваних результатів. Використання багаторівневих показників дозволяє оцінювати не лише активність аудиторії, а й вплив комунікацій на економічні показники та лояльність споживачів.

Загалом реалізація окреслених стратегічних напрямів створює умови для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР», оптимізації маркетингових витрат та забезпечення стійкого розвитку бренду в умовах посилення конкуренції та динамічних змін ринкового середовища.

ВИСНОВКИ

У результаті дослідження маркетингових комунікацій як інструмента формування конкурентних переваг підприємства встановлено, що їх роль у сучасних умовах господарювання істотно трансформувалася. Комунікації перестали виконувати виключно інформаційну або підтримувальну функцію та набули статусу стратегічного ресурсу, який впливає на ринкове позиціонування, довіру споживачів і здатність підприємства утримувати конкурентні позиції у довгостроковій перспективі.

Аналіз маркетингових комунікацій у системі управління підприємством дозволив зробити висновок, що вони є важливим елементом координації внутрішніх і зовнішніх управлінських процесів. Через комунікаційні механізми забезпечується обмін інформацією між підприємством і ринковим середовищем, формується інформаційна база для прийняття управлінських рішень і реалізується зворотний зв'язок, який підвищує адаптивність управлінської системи. Водночас ефективність комунікацій значною мірою залежить від рівня їх інтеграції з іншими підсистемами управління, зокрема операційною, фінансовою та кадровою.

У ході дослідження обґрунтовано, що комунікаційна політика підприємства як елемент маркетингової стратегії має системний і довгостроковий характер. Вона виступає інструментом трансляції стратегічних маркетингових рішень у ринкове середовище та забезпечує узгодженість між позиціонуванням підприємства, його ціннісною

пропозицією та фактичним досвідом споживачів. Невідповідність між комунікаційними повідомленнями та реальними характеристиками продукту, ціни або сервісу призводить до втрати довіри та зниження ефективності маркетингових зусиль, що підкреслює необхідність стратегічної узгодженості комунікаційної політики.

Дослідження також показало, що в умовах зростання конкуренції та інформаційної насиченості ринку особливого значення набуває перехід від ситуативних і короткострокових комунікацій до побудови довгострокової ціннісної взаємодії зі споживачами. Комунікаційна політика дедалі більше орієнтується на формування стабільних відносин, заснованих на довірі, послідовності та емоційній залученості, що дозволяє підприємствам зміцнювати нематеріальні конкурентні переваги.

Вивчення поведінкових аспектів сприйняття маркетингових комунікацій підтвердило, що результативність комунікацій визначається не лише змістом повідомлень, а й особливостями їх інтерпретації споживачами. Поведінкові чинники, такі як рівень мотивації, попередній досвід, емоційний стан і соціальний вплив, формують індивідуальні моделі сприйняття інформації та зумовлюють різну реакцію на однакові комунікаційні стимули. Це обґрунтовує доцільність відмови від універсальних комунікаційних рішень на користь більш адресного та адаптивного підходу.

Урахування поведінкових особливостей споживачів дозволяє підприємствам підвищити релевантність комунікацій, знизити ризик інформаційного перевантаження та забезпечити відповідність форми, змісту і частоти повідомлень реальним моделям поведінки цільових аудиторій. Такий підхід створює передумови для підвищення залученості, зміцнення довіри та формування стійкої лояльності споживачів.

Отже, результати розділу свідчать, що маркетингові комунікації слід розглядати як багатофункціональний інструмент формування конкурентних переваг підприємства, який поєднує управлінські, стратегічні та поведінкові аспекти. Їх ефективність визначається рівнем інтеграції в систему управління, узгодженістю з маркетинговою стратегією та здатністю адаптуватися до реальних моделей споживчої поведінки. Отримані висновки формують теоретичну основу для подальшого аналітичного дослідження комунікаційної політики торговельних підприємств та розроблення практичних рекомендацій щодо її вдосконалення.

У результаті проведеного аналізу стану ринку одягу в Україні, ринкового позиціонування та маркетингової діяльності ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР», а також дослідження ставлення споживачів до продукції підприємства, можна сформулювати такі узагальнені висновки.

По-перше, встановлено, що ринок одягу в Україні у 2024 році функціонує в умовах монополістичної конкуренції, характеризується високим рівнем фрагментованості, активною присутністю імпоротної продукції та одночасним зростанням ролі національних виробників. Структурні зрушення ринку, зумовлені воєнними та економічними чинниками, посилили значення маркетингових комунікацій, брендингу та цифрових каналів взаємодії зі споживачами.

По-друге, аналіз каналів збуту показав, що у 2024 році формується омніканальна модель продажу, за якої поєднання офлайн-роздрібу та онлайн-каналів є ключовою умовою конкурентоспроможності підприємств. Зростання частки e-commerce зумовлює необхідність адаптації комунікаційної політики до цифрового середовища та підвищення ролі інтегрованих маркетингових комунікацій.

По-третє, дослідження діяльності ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» засвідчило, що підприємство займає стійку ринкову позицію у сегменті чоловічого одягу середнього та середнього+ цінових рівнів. Вертикальна інтеграція, спеціалізація асортименту, розвинена фірмова роздрібна мережа та впізнаваність бренду формують основу конкурентних переваг підприємства.

По-четверте, результати конкурентного аналізу за методикою профілю полярності дозволили встановити, що ТОВ «АРБЕР» має вищий рівень конкурентоспроможності порівняно з окремими конкурентами, зокрема за показниками якості обслуговування, адаптивності каналів збуту та іміджу бренду. Водночас виявлено напрями, які потребують удосконалення, зокрема активізація рекламної діяльності та посилення цифрових комунікацій.

По-п'яте, проведене маркетингове дослідження споживачів підтвердило наявність різномірної структури попиту, що обумовлює доцільність сегментного підходу в управлінні маркетинговою комунікаційною політикою. Виділені сегменти відрізняються рівнем лояльності, мотиваціями вибору, чутливістю до ціни та орієнтацією на модні тенденції, що вимагає диференційованих комунікаційних інструментів.

По-шосте, результати сегментації свідчать, що ключовим для підприємства є сегмент лояльних споживачів, однак значний потенціал зростання зосереджений у групі потенційних покупців, недостатньо обізнаних з асортиментом бренду АРБЕР. Це актуалізує необхідність посилення інформативної та іміджевої складових маркетингових комунікацій.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що маркетингова комунікаційна політика ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» у 2024 році потребує подальшого розвитку в напрямі інтеграції цифрових каналів, сегментної орієнтації та активнішого використання сучасних інструментів комунікації. Реалізація

зазначених напрямів створює передумови для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства та формує основу для розроблення практичних рекомендацій, що будуть обґрунтовані у наступному розділі роботи.

У третьому розділі обґрунтовано стратегічні напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» з урахуванням сучасних умов функціонування ринку одягу та змін у споживчій поведінці. Проведене дослідження підтверджує, що ефективний розвиток підприємства вимагає системного поєднання стратегічного аналізу, ціннісної орієнтації маркетингу та інструментального забезпечення управління комунікаціями.

Застосування SWOT-аналізу дало змогу комплексно оцінити внутрішній потенціал і зовнішнє середовище діяльності підприємства. Встановлено, що у 2024 році ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» характеризується позитивною абсолютною конкурентною силою, що свідчить про переважання сильних сторін над слабкими та наявність достатніх ресурсів для реалізації активної стратегії розвитку. Перевага можливостей над загрозами формує сприятливі умови для подальшого зростання, розширення ринкової присутності та посилення комунікаційної активності бренду. Обґрунтовано доцільність застосування стратегії типу SO («Сили – можливості»), яка передбачає використання наявних конкурентних переваг для закріплення позицій на внутрішньому ринку та підготовки до поступової експансії.

У межах розділу доведено, що традиційні підходи до маркетингових комунікацій є недостатніми в умовах високої конкуренції та зростання вимог споживачів. У зв'язку з цим ключовим стратегічним напрямом визначено інтеграцію ціннісного підходу, за якого у центрі комунікаційної політики

перебуває не продукт сам по собі, а сукупність вигод, досвіду та емоцій, які отримує клієнт у процесі взаємодії з брендом. Для АРБЕР це означає фокус на практичності, комфорті, надійності, стилі та довірі до національного виробника, що формує додану споживчу цінність і підвищує лояльність.

Обґрунтовано, що практична реалізація ціннісного підходу є неможливою без використання CRM-систем та програм лояльності, які забезпечують персоналізацію комунікацій, сегментацію клієнтської бази та управління споживчим досвідом. Їх інтеграція дозволяє перейти від масових повідомлень до індивідуалізованої взаємодії, підвищити релевантність маркетингових контактів і сформувати довгострокові відносини зі споживачами.

Важливим результатом розділу є розроблення покрокової системи оцінювання ефективності комунікаційної політики на 2025 рік. Запропонована система забезпечує зв'язок між стратегічними цілями підприємства та результатами маркетингових комунікацій, поєднуючи комунікаційні, поведінкові та бізнес-показники. Її впровадження дозволяє оцінювати не лише охоплення чи активність аудиторії, а й реальний вплив комунікацій на продажі, лояльність і життєву цінність клієнтів.

Таким чином, результати розділу 3 свідчать, що подальший розвиток ТОВ «Торгова мережа «АРБЕР» має базуватися на стратегічному поєднанні аналітичного підходу, ціннісно орієнтованих комунікацій та системного контролю їх ефективності. Реалізація запропонованих напрямів створює передумови для зміцнення конкурентних позицій бренду, підвищення результативності маркетингової діяльності та забезпечення сталого розвитку підприємства у середньо- та довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антоненко Ю. А., Орлик О. В. Комунікаційні інструменти Інтернет-маркетингу: аналіз та систематизація. Інформаційні технології в економіці і управлінні : зб. наук. студ. праць. Одеса : ОНЕУ, 2019. Вип. 1. С. 78–83.
2. Войчак А. В., Федорченко А. В. Маркетингові дослідження: підруч.; ред. А. В. Войчак; Державний вищий навчальний заклад “Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана”. К.: КНЕУ, 2012. 408 с.
3. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Маркетингові технології управління Інтернетпроектами: навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 351 с.
4. Гірченко Т. Д., Панченко О. В. Дослідження практичних аспектів забезпечення ефективності маркетингових комунікацій банку. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2020. № 1 (32). С. 13-22.
5. Єсейцева О. С., Ольшанська Я. О. Механізм розробки SMM-стратегії для бренду продукції підприємства. Журнал стратегічних економічних проблеми управління досліджень. 2023. № 3(14). С. 84–92.

6. Журило В. В. Маркетинг впливу як комунікаційний інструмент просування товарів у соціальних інтернет-мережах. Підприємництво та інновації. 2020. Вип. 11-2. С. 29–36.
7. Кітченко О. М., Коваль М. М. Вплив соціально орієнтованих комунікацій на ефективність маркетингових стратегій бренду // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". – 2025. – № 5. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-5-11015>
8. Король І. В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник. Умань : Візаві, 2018. 191 с.
9. Котлер Ф., Армстронг Г. Принципи маркетингу / пер. з англ. Київ : Основи, 2020. 800 с.
10. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент : пер. з англ. — Київ : Наш Формат, 2022. — 832 с.
11. Кочкіна Н. Особливості комунікаційних стратегій у соціальних мережах Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. URL: <http://www.vestnikeconom.mgu.od.ua/journal/2017/25-1-2017/28.pdf>
12. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2005. 152 с.
13. Курбан О.В., Курбан С.О. Нейромаркетинг: реклама, PR, digital-marketing, брендинг : навчальний посібник. Київ : Видавництво «Білий Тигр», 2019. 148 с.
14. Лук`янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2015. 380 с.
15. Мангушев Д.В., Пихтін А. В. Застосування інструментів цифрового маркетингу для підвищення ефективності підприємницької діяльності. Modern Economics. 2021. №30. С. 147–152.

16. Маркетингові комунікації : підручник /Н. В. Попова, А. В. Катаєв, Л. В. Базалієва та ін.. за ред.. Н. В. Попової ; Харків 2020. 315 с.
17. Момотенко К. В., Орлик О. В. Інструменти просування товарів та послуг Інтернет-магазину. Інформаційні технології в економіці і управлінні : зб. наук. студ. праць. Одеса : ОНЕУ, 2019. Вип. 1. С. 37–46.
18. Окландер М. А. Маркетинг. Видання 2-ге. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 520 с.
19. Павленко А.Ф. Маркетинг: навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисц. / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. — 4- те вид., доп. і випр. — К. : КНЕУ, 2011. — 119 с.
20. Пейн А., Крістофер М. Маркетинг відносин: Управління взаємовідносинами з клієнтами / пер. з англ. Київ : Знання, 2017. 360 с.
21. Підгурська І. А., Легкий О. А. Конкурентний аналіз інформаційного бізнес-середовища у цифровому маркетингу. Маркетинг і цифрові технології. 2019. Т. 3, № 3. С. 25–34.
22. Портер М. Е. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей та конкурентів / пер. з англ. 7-ме вид. Київ : К.І.С., 2014. 454 с.
23. Райхельд Ф. Ф. Ефект лояльності: Приховані сили зростання, прибутку і справжньої цінності / пер. з англ. Харків : Фабула, 2018. 288 с
24. Раменська С. Є., Чернявська А. Р., Котовська Н. В. Маркетинг соціальних мереж: сучасний виклик. Маркетинг і цифрові технології. 2023. S. 1. Vol. 7. No. 1. P. 43-51.
25. Ромат Є.В. Маркетингові комунікації: підручник. Вид 2-е перероб. та допов. Київ: Студцентр, 2024. 384 с.
26. Ромат Є.В. Неформальні вербальні маркетингові комунікації (початок). Маркетинг і реклама. 2017. № 5-6. С. 30-40.
27. Скригун, Н. П. Інтегровані маркетингові комунікації в місцях

продажу як форма просування товару / Н. П. Скригун, Л. В. Капінус, С. О. Муковоз // Ukrainian Food Journal. - НУХТ, 2012. - № 3. – С. 91–95.

28. Старостіна А. О., Кравченко Л. А. Маркетингові дослідження : навч. посіб. Київ : Знання, 2017. 295 с.

29. Федорченко В. Г., Скобелева В. О. Стратегічне управління маркетингом : підручник. Київ : Ліра-К, 2022. 450 с.

30. Штефанич Д.А., Братко О.С. Маркетинговий аналіз: навч. посіб. Тернопіль: Економічна думка, 2012. 296 с.

ДОДАТКИ