

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРКАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

ПЕТРИЧАК ОЛЕКСАНДР ПАВЛОВИЧ

УДК 658.8:004

ДИСЕРТАЦІЯ

**ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ КОМПАНІЇ
В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

Спеціальність 075 – Маркетинг

Галузь знань 07 – Управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ О. П. Петричак

Науковий керівник:

Васильченко Лідія Сергіївна, доктор економічних наук, професор

Черкаси – 2026

АНОТАЦІЯ

Петричак О.П. Формування маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Черкаський державний технологічний університет, Черкаси, 2026.

Дисертаційну роботу присвячено обґрунтуванню теоретико-методичних основ і розробленню практичних рекомендацій щодо формування маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів.

У роботі зазначено, що в умовах прискорення економічних процесів маркетингові комунікації зазнають суттєвих трансформацій, зумовлених насамперед технологічним розвитком, цифровізацією бізнес-середовища та ускладненням ринкової взаємодії. Накопичення значних обсягів даних, поширення цифрових технологій і зближення фізичного та віртуального просторів формують нові умови комунікаційної взаємодії між підприємствами, споживачами й іншими стейкхолдерами.

Обґрунтовано, що глобальні процеси цифровізації суттєво змінюють умови функціонування підприємств, трансформуючи бізнес-процеси, комунікаційні моделі взаємодії із зацікавленими сторонами. Важливим напрямом цих трансформацій є зміна підходів до формування маркетингових комунікацій. Узагальнено наукові підходи до трактування маркетингових комунікацій та виокремлено інструментальний, процесний, управлінський, реляційний, системно-інтеграційний, цифровий та алгоритмічний підходи, що дало змогу відобразити трансформацію сутності маркетингових комунікацій відповідно до розвитку маркетингових парадигм, ускладнення ринкового середовища й технологічних змін у бізнесі. На цій основі розширено етапізацію розвитку маркетингових комунікацій і обґрунтовано їхню еволюцію від допоміжного інструменту збуту та одностороннього

інформування до інтегрованої data-driven системи управління взаємодією зі стейкхолдерами. Встановлено, що сучасний етап розвитку маркетингових комунікацій характеризується переходом до персоналізованої та предиктивної моделі взаємодії, у межах якої комунікаційні рішення формуються на основі поведінкових даних, цифрових слідів споживачів і технологій штучного інтелекту. Запропоновано авторське визначення маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів як інтегрованої системи управління взаємодією підприємства зі стейкхолдерами, що базується на використанні цифрових платформ, аналітики даних, автоматизованих та алгоритмічних технологій і спрямована на формування персоналізованих комунікацій, забезпечення безперервного діалогу, управління клієнтським досвідом і створення довгострокової цінності для споживачів і підприємства.

У роботі запропоновано концептуальний підхід до формування маркетингових комунікацій на основі даних і технологій штучного інтелекту. Обґрунтовано, що розвиток цифрових технологій, аналітики великих даних, штучного інтелекту та автоматизованих комунікаційних платформ змінює не тільки інструментальне забезпечення маркетингових комунікацій, а й їхню економічну природу, функціональне призначення та управлінську роль. У межах запропонованого підходу розкрито взаємозв'язок між макродетермінантами розвитку комунікаційного середовища, концептуальною трансформацією маркетингових комунікацій, зміною їхніх функцій і формуванням нового технологічного підґрунтя. Це дало змогу уточнити зміст поняття «маркетингові комунікації на основі даних та технологій штучного інтелекту» та обґрунтувати їх перехід від переважно інформаційного впливу до системи персоналізованої та інтерактивної взаємодії.

Здійснено систематизацію детермінант формування маркетингових комунікацій у цифровому середовищі. На основі узагальнення наукових підходів і сучасних тенденцій цифрової трансформації запропоновано групування детермінант на зовнішні (технологічні, ринкові, споживчо-поведінкові, інституційно-нормативні та соціально-економічні чинники) і

внутрішні (рівень цифрової зрілості підприємства, особливості бізнес-моделі, ресурсне забезпечення, компетентність персоналу, наявність бренд-платформи та інформаційно-аналітична спроможність). Особливу увагу приділено технологічному складнику як визначальному драйверу розвитку маркетингових комунікацій у цифровому середовищі. Обґрунтовано, що цифрові платформи, CRM-системи, Big Data, штучний інтелект, маркетингова автоматизація, соціальні мережі та аналітичні сервіси змінюють не лише набір комунікаційних інструментів, а й саму логіку взаємодії підприємств зі споживачами.

Обґрунтовано, що традиційні підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій, які переважно базуються на розмежуванні економічних і комунікативних результатів, не повною мірою відображають багатовимірний вплив сучасних комунікацій, особливо в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів. Запропоновано методичний підхід, побудований на виділенні блоків індикаторів результативності маркетингових комунікацій: комунікативної, поведінкової, економічної, аналітико-технологічної, соціально-етичної, адаптивної результативності та результативності клієнтського досвіду, що дає змогу системно оцінити різні аспекти комунікаційного впливу. Для узагальнення отриманих оцінок використано індексний метод, який передбачає формування інтегрального індексу результативності маркетингових комунікацій. Такий підхід дає змогу не лише оцінити рівень результативності за кожним блоком, а й визначити загальний стан комунікаційної діяльності підприємства.

Досліджено трансформацію маркетингових комунікацій аграрних компаній в умовах цифровізації та визначено основні тенденції їхнього розвитку: data-driven трансформації, використання технологій штучного інтелекту, інтеграція маркетингових комунікацій, платформізація ринкової взаємодії, розвиток гіперперсоналізації та посилення ESG-комунікацій. Здійснено аналіз економічних показників аграрних компаній, який свідчить, що незважаючи на суттєві зовнішні виклики, досліджувані компанії зберігають певний рівень фінансової стійкості, що безпосередньо впливає на

характер та інтенсивність їхніх маркетингових комунікацій. Досліджено практику використання цифрових комунікаційних інструментів провідними аграрними компаніями України та проведено їхнє експертне оцінювання за визначеною методикою, що дало змогу конкретизувати особливості їх комунікаційних моделей. Встановлено, що ПрАТ «МХП» формує найбільш збалансовану систему маркетингових комунікацій, у якій поєднуються корпоративний брендинг, омніканальні комунікації, емоційний контент та ESG-проекти для формування цифрових спільнот навколо брендів, що підтверджено високим інтегральним індексом результативності маркетингових комунікацій. ТОВ СП «НІБУЛОН» інтегрує цифрові комунікації безпосередньо у логістичні та закупівельні процеси, поєднуючи сервісні, антикризові та репутаційні комунікації. ТОВ «Фірма Елідон» формує експертно-консультаційну модель комунікацій, де головну роль відіграють агроаналітика, орієнтація на експертність, освітній контент і цифрові сервіси підтримки агровиробників. Для ТОВ «ЛДК Україна» встановлено переважання інституційних, глобальних та ESG-комунікацій, з використанням глобальної аналітики, data-driven управління та міжнародних цифрових платформ. Узагальнення результатів аналізу великих аграрних компаній дало підстави встановити, що найбільш розвинені маркетингові комунікації в аграрному секторі формуються на перетині цифрової інтеграції, стратегічного управління репутацією та брендом, ESG-позиціонування, стійкості комунікацій в умовах кризових змін та роботи з різними групами стейкхолдерів.

Здійснено дослідження локальних аграрних підприємств і виявлено специфіку їхньої комунікаційної діяльності: вона переважно базується на локальній довірі, особистих контактах, репутації власника, соціальних мережах, месенджерах, простих вебресурсах і прямих продажах. Основними проблемами локальних аграрних підприємств визначено фрагментарність цифрової присутності, слабку інтеграцію каналів, недостатнє використання CRM-систем, аналітики даних, маркетингової автоматизації, таргетованого просування та цифрових платформ збуту. Отримані результати сформували

підґрунтя для розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств з урахуванням їхніх ресурсних можливостей, локальної ринкової орієнтації та потреб цифрового розвитку.

Систематизовано закордонний досвід формування маркетингових комунікацій аграрних підприємств у цифровому середовищі та визначено, що їхній розвиток відбувається в напрямі переходу від використання окремих інструментів просування до формування інтегрованих цифрових комунікаційних екосистем. Виокремлено найбільш результативні практики розвитку маркетингових комунікацій в аграрному бізнесі: використання цифрових платформ, інтегрованих комунікаційних екосистем, персоналізованої взаємодії зі стейкхолдерами, механізмів цифрової конкуперативності та моделей коротких ланцюгів постачання. Встановлено, що для локальних аграрних підприємств України найбільш доцільною є не механічна імплементація складних платформних рішень великих аграрних корпорацій, а адаптація доступних цифрових рішень, орієнтованих на посилення ринкової присутності, розвиток прямих комунікацій зі споживачами, партнерами й громадами, формування репутаційного капіталу та розширення каналів збуту. Сформовано рекомендації щодо адаптації кращих міжнародних практик до діяльності вітчизняних аграрних підприємств для підвищення ефективності маркетингових комунікацій та зміцнення їхніх конкурентних позицій у цифровій економіці.

На основі здійсненого аналізу сформовано концептуальний підхід до побудови інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств як практичного інструменту переходу від фрагментарного використання окремих цифрових каналів до цілісної системи управління комунікаційною взаємодією. Запропонована платформа передбачає побудову єдиного цифрового середовища, що ґрунтується на взаємодії п'яти функціональних модулів і відповідних метрик оцінювання: data-driven ядра платформи, модуля управління взаємодією зі стейкхолдерами, омніканального комунікаційного середовища, контентно-

сервісного модуля та аналітико-управлінського модуля. Запропоновано адресний підхід до впровадження інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій, який передбачає визначення пріоритетних цифрових рішень залежно від виявлених проблем комунікаційної діяльності, рівня цифрової зрілості підприємства та особливостей взаємодії з основними групами стейкхолдерів. Такий підхід забезпечить перехід від розрізненого використання цифрових інструментів до інтегрованої цифрової моделі маркетингових комунікацій.

Обґрунтовано необхідність розвитку ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств як інструменту підвищення їх репутаційної видимості. Визначено, що на відміну від великих аграрних компаній, які мають можливості для підготовки повноцінної ESG-звітності та формування розвинених систем цифрової репрезентації сталого розвитку, локальні аграрні підприємства часто реалізують соціальні, екологічні, благодійні та громадські ініціативи без їх належного системного висвітлення у цифровому середовищі. Це зумовлює потребу в адаптованому підході до організації ESG-комунікацій, який враховує ресурсні можливості підприємств, рівень їх цифрової присутності, а також специфіку функціонування в умовах воєнного періоду. Запропоновано систематизацію напрямів ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств через чотири вектори їх упровадження: розвиток соціально спрямованого цифрового контенту, модернізацію екологічного позиціонування, технологічну інтеграцію ESG-комунікацій на засадах цифровізації та адаптивну ESG-комунікацію.

Ключові слова: маркетингові комунікації, великі дані (Big Data), омніканальність, data-driven, соціальні мережі, ESG-комунікації, платформізація, цифрова трансформація, бізнес-процеси, аграрні компанії.

ABSTRACT

Petrychak O.P. Formation of Company Marketing Communications in the Context of Digital Transformation of Business Processes. – Qualifying scientific work submitted as a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in Specialty 075 "Marketing" – Cherkasy State Technological University, Cherkasy, 2026.

The dissertation is devoted to substantiating the theoretical and methodical foundations and developing practical recommendations for the formation of a company's marketing communications under the conditions of the digital transformation of business processes.

The study emphasizes that, in the context of accelerating economic processes, marketing communications are undergoing significant transformations driven primarily by technological advancement, the digitalization of the business environment, and the increasing complexity of market interactions. The accumulation of vast amounts of data, the widespread adoption of digital technologies, and the convergence of physical and virtual spaces are creating new conditions for communication among enterprises, consumers, and other stakeholders.

It is substantiated that global digitalization processes are fundamentally changing the operating environment of enterprises by transforming business processes and communication models with stakeholders. One of the key directions of these transformations is the shift in approaches to the formation of marketing communications. Scientific approaches to the interpretation of marketing communications have been systematized, and the instrumental, process, managerial, relational, system-integration, digital, and algorithmic approaches have been identified. This made it possible to reflect the transformation of the essence of marketing communications in accordance with the evolution of marketing paradigms, the growing complexity of the market environment, and technological changes in business.

On this basis, the stages of marketing communications development have been expanded, and their evolution from a supporting sales tool and a means of one-way information dissemination to an integrated data-driven stakeholder interaction management system has been substantiated. It has been established that the current stage of marketing communications development is characterized by a transition toward a personalized and predictive interaction model, in which communication decisions are formed on the basis of behavioral data, consumers' digital footprints, and artificial intelligence technologies.

An original definition of marketing communications in the context of the digital transformation of business processes is proposed as an integrated system for managing enterprise–stakeholder interactions based on the use of digital platforms, data analytics, automated and algorithmic technologies, aimed at creating personalized communications, ensuring continuous dialogue, managing customer experience, and generating long-term value for both consumers and enterprises.

The dissertation proposes a conceptual approach to the formation of marketing communications based on data and artificial intelligence technologies. It is substantiated that the development of digital technologies, big data analytics, artificial intelligence, and automated communication platforms is transforming not only the instrumental support of marketing communications but also their economic nature, functional purpose, and managerial role.

Within the framework of the proposed approach, the interrelationships among the macro-determinants of the communication environment development, the conceptual transformation of marketing communications, the evolution of their functions, and the formation of a new technological foundation are revealed. This made it possible to refine the content of the concept of “data- and artificial intelligence-driven marketing communications” and to substantiate their transition from a predominantly informational influence mechanism to a system of personalized and interactive stakeholder engagement.

A systematization of the determinants influencing the formation of marketing communications in the digital environment has been carried out. Based

on a synthesis of scientific approaches and contemporary trends in digital transformation, these determinants are classified into external factors (technological, market-related, consumer-behavioral, institutional and regulatory, and socio-economic factors) and internal factors (the level of an enterprise's digital maturity, business model characteristics, resource availability, staff competencies, the presence of a brand platform, and information and analytical capabilities).

Particular attention is paid to the technological component as a key driver of marketing communications development in the digital environment. It is substantiated that digital platforms, CRM systems, Big Data, artificial intelligence, marketing automation, social media, and analytical services are transforming not only the set of communication tools employed by enterprises but also the very logic of their interaction with consumers.

It is substantiated that traditional approaches to evaluating the effectiveness of marketing communications, which are primarily based on distinguishing between economic and communicative outcomes, do not fully capture the multidimensional impact of contemporary communications, particularly in the context of the digital transformation of business processes.

A methodical approach is proposed based on the identification of indicator blocks for assessing marketing communications performance, including communicative, behavioral, economic, analytical and technological, socio-ethical, adaptive, and customer experience performance. This approach enables a comprehensive evaluation of various dimensions of communication impact.

To aggregate the obtained assessments, an index-based method is employed, involving the calculation of an integrated marketing communications performance index. Such an approach makes it possible not only to assess the level of performance within each indicator block but also to determine the overall state of an enterprise's communication activities.

The transformation of marketing communications in agricultural companies under conditions of digitalization has been investigated, and the key trends in their development have been identified, including data-driven transformation, the use of

artificial intelligence technologies, the integration of marketing communications, the platformization of market interactions, the development of hyper-personalization, and the strengthening of ESG communications.

An analysis of the economic performance of agricultural companies indicates that, despite significant external challenges, the companies under study have maintained a certain level of financial resilience, which directly affects the nature and intensity of their marketing communications. The use of digital communication tools by leading Ukrainian agricultural companies was examined and assessed through an expert evaluation based on the proposed methodology, which made it possible to specify the distinctive features of their communication models.

It was established that MHP has developed the most balanced marketing communications system, combining corporate branding, omnichannel communications, emotional content, and ESG initiatives aimed at building digital communities around its brands, as evidenced by its high integrated marketing communications performance index. NIBULON Ltd integrates digital communications directly into its logistics and procurement processes, combining service-oriented, crisis-response, and reputation management communications. Eridon LLC has developed an expert-consultative communication model in which agro-analytics, expertise-oriented positioning, educational content, and digital support services for agricultural producers play a central role. For LDC Ukraine, the predominance of institutional, global, and ESG communications was identified, supported by the use of global analytics, data-driven management, and international digital platforms.

The generalization of the findings regarding large agricultural companies provides grounds to conclude that the most advanced marketing communications in the agricultural sector emerge at the intersection of digital integration, strategic reputation and brand management, ESG positioning, communication resilience under crisis conditions, and effective engagement with diverse stakeholder groups.

A study of local agricultural enterprises was conducted, revealing the specific characteristics of their communication activities. These activities are predominantly based on local trust, personal relationships, the reputation of the owner, social media, messaging applications, basic web resources, and direct sales.

The main challenges faced by local agricultural enterprises were identified as the fragmented nature of their digital presence, weak integration of communication channels, insufficient use of CRM systems, data analytics, marketing automation, targeted promotion, and digital sales platforms.

The findings provided the basis for developing practical recommendations aimed at improving the marketing communications of local agricultural enterprises, taking into account their resource capabilities, local market orientation, and digital development needs.

International experience in the development of marketing communications of agricultural enterprises in the digital environment has been systematized, revealing that their evolution is characterized by a shift from the use of individual promotional tools toward the creation of integrated digital communication ecosystems.

The most effective practices for the development of marketing communications in the agricultural sector have been identified, including the use of digital platforms, integrated communication ecosystems, personalized stakeholder engagement, mechanisms of digital coopetition, and short supply chain models. It has been established that, for local agricultural enterprises in Ukraine, the most appropriate approach is not the mechanical implementation of complex platform-based solutions employed by large agricultural corporations, but rather the adaptation of accessible digital solutions aimed at strengthening market presence, enhancing direct communications with consumers, partners, and local communities, building reputational capital, and expanding sales channels.

Based on these findings, recommendations have been developed for adapting best international practices to the activities of domestic agricultural

enterprises in order to improve the effectiveness of marketing communications and strengthen their competitive positions within the digital economy.

Based on the conducted analysis, a conceptual approach to the development of an integrated digital marketing communications platform for local agricultural enterprises has been proposed as a practical tool for transitioning from the fragmented use of individual digital channels to a holistic system of communication interaction management.

The proposed platform involves the creation of a unified digital environment based on the interaction of five functional modules and their corresponding evaluation metrics: a data-driven platform core, a stakeholder relationship management module, an omnichannel communication environment, a content and service module, and an analytical and management module.

A targeted approach to the implementation of the integrated digital marketing communications platform is proposed, which involves identifying priority digital solutions according to the specific communication challenges identified, the level of the enterprise's digital maturity, and the characteristics of its interaction with key stakeholder groups.

Such an approach will facilitate the transition from the isolated use of digital tools to an integrated digital model of marketing communications.

The necessity of developing ESG-oriented marketing communications for local agricultural enterprises as a tool for enhancing their reputational visibility has been substantiated. It has been determined that, unlike large agricultural companies, which possess the resources required to prepare comprehensive ESG reports and develop advanced systems for the digital representation of sustainability practices, local agricultural enterprises often implement social, environmental, charitable, and community initiatives without ensuring their systematic communication in the digital environment.

This creates a need for an adapted approach to organizing ESG communications that takes into account the resource capabilities of enterprises, the level of their digital presence, and the specific conditions of operating during

wartime. A systematization of ESG-oriented marketing communication directions for local agricultural enterprises is proposed through four implementation vectors: the development of socially oriented digital content, the modernization of environmental positioning, the technological integration of ESG communications through digitalization, and adaptive ESG communication.

Keywords: marketing communications, Big Data, omnichannelity, data-driven approach, social media, ESG communications, platformization, digital transformation, business processes, agricultural companies.

Список публікацій за темою дисертації

Наукові праці, у яких опубліковані основні наукові результати дисертації

Наукові праці у виданнях, які входять до переліку наукових фахових видань України

1. **Петричак О., Дем'яненко О.** Етика маркетингових комунікацій у цифрову епоху. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2024. Т. 25 № 72 (1). С. 48–57. <https://doi.org/10.62660/ebcstu/1.2024.48> (Внесок авторів: *Петричак О.П. – здійснено теоретичний аналіз етики маркетингових комунікацій у цифрову епоху; Дем'яненко О.В. – систематизовано проблеми етичних маркетингових комунікацій, досліджено підходи до оцінювання етичності брендів).*

2. **Дем'яненко О., Петричак О.** Формування бренду регіональної продовольчої продукції в умовах цифровізації економіки. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2025. Т. 26 № 75 (2). С. 32-43. [https://doi.org/10.24025/2306-4420.75\(2\).2025.334240](https://doi.org/10.24025/2306-4420.75(2).2025.334240) (Внесок авторів: *Петричак О.П. – узагальнено теоретико-методологічні засади брендингу регіональної продовольчої продукції та визначено його стратегічне значення для розвитку територій; Дем'яненко О.В. – систематизовано чинники й*

цифрові інструменти формування регіональних брендів та розроблено комплексний підхід до підвищення їх конкурентоспроможності в умовах цифровізації економіки).

3. Ахтоян А. Н., **Петричак О. П.** Використання штучного інтелекту в омніканальних комунікаційних стратегіях ритейлу. *Development service industry management*. 2025, № 3, с. 230–236. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(34\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(34)) (Внесок авторів: Петричак О.П. – узагальнено теоретичні підходи до інтеграції штучного інтелекту в омніканальні комунікаційні стратегії ритейлу та систематизовано інструменти його застосування; Ахтоян А.Н. – досліджено практики використання штучного інтелекту в ритейлі, визначено його вплив на персоналізацію комунікацій, лояльність споживачів і підвищення ефективності бізнес-моделей.)

4. **Петричак О. П.** Концептуальні підходи до трактування сутності маркетингових комунікацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 12 (294). с. 378 – 386. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-294-378-386

5. **Петричак О. П.** Розвиток маркетингових комунікацій від інтегрованих моделей до алгоритмічних систем. *Економіка та суспільство*. 2026. № 86. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/8165>
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-155>

6. Васильченко Л. С., **Петричак О. П.** Інтегральне оцінювання результативності маркетингових комунікацій у цифровому середовищі. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2026. Т. 27 № 79 (2). С. 40-53. [https://doi.org/10.24025/2306-4420.79\(2\).2026.361727](https://doi.org/10.24025/2306-4420.79(2).2026.361727) (Внесок авторів: Петричак О.П. – розроблено інтегральний методичний підхід до оцінювання результативності маркетингових комунікацій та сформовано систему відповідних індикаторів; Васильченко Л.С. – здійснено теоретичне обґрунтування підходів до оцінювання результативності маркетингових комунікацій в умовах цифровізації бізнес-процесів).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

7. **Петричак О.,** Золотаренко В. Комплекс маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю підприємства. *Актуальні проблеми фінансової системи України: матеріали XIX Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів і студентів.* (м. Черкаси, 24 листопада, 2022 р.). с. 244–246. (Внесок авторів: *Петричак О.П. – розкрито значення комплексу маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні та обґрунтовано необхідність урахування потреб споживачів і суспільства в процесі маркетингової діяльності; Золотаренко В. – здійснено теоретичне узагальнення концепцій маркетингової діяльності підприємства).*

8. **Петричак О. П.** Трансформація маркетингових комунікацій під впливом стратегічних змін ведення бізнесу. *Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес: матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Черкаси, 24 квітня, 2025). С. 82–84.

9. **Петричак О. П.** Тенденції розвитку маркетингових комунікацій в умовах цифровізації. *Science, Technology and Industry in the Digital Age: Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference.* International Scientific Unity. (Hamburg, Germany. April 22–24, 2026). Р. 330 – 332.

10. Васильченко Л. С., **Петричак О. П.** Особливості управління маркетинговими комунікаціями в умовах воєнного стану. *Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес: матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Черкаси, 23 квітня, 2026). С. 16-18. (Внесок авторів: *Петричак О.П. – досліджено особливості трансформації маркетингових комунікацій в умовах воєнного стану; Васильченко Л.С. – проаналізовано сучасні тенденції розвитку соціально орієнтованого маркетингу та обґрунтовано напрями адаптації маркетингових комунікацій до умов воєнного часу).*

11. **Петричак О.П.** Детермінанти формування маркетингових комунікацій в умовах цифровізації. *Виклики та перспективи розвитку науки і практики в умовах глобальних змін: Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Рівне, 21 травня 2026 р.).* с. 55-58.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	19
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ.....	29
1.1. Генезис концепції маркетингових комунікацій у сучасній теорії маркетингу	29
1.2. Детермінанти формування маркетингових комунікацій у цифровому середовищі.....	54
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій в умовах цифровізації бізнес-процесів	82
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПРАКТИК МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ АГРАРНИХ КОМПАНІЙ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	109
2.1. Тенденції розвитку цифрового маркетингового середовища й трансформація комунікацій аграрних компаній.....	109
2.2. Діагностика інтеграції інноваційних цифрових каналів у систему маркетингових комунікацій аграрних компаній України.....	130
2.3. Комплексне оцінювання результативності маркетингових комунікацій у цифрових бізнес-процесах локальних компаній.....	160
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ АГРАРНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	185
3.1. Закордонний досвід формування цифрових маркетингових комунікацій аграрних підприємств	185
3.2. Формування інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств в умовах трансформації бізнес-середовища.....	205
3.3. ESG-орієнтовані маркетингові комунікації локального аграрного бізнесу	224
ВИСНОВКИ	248
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	253
ДОДАТКИ.....	287

ВСТУП

Актуальність теми. Глобальні процеси цифровізації суттєво змінюють умови функціонування підприємств, скеровуючи бізнес-процеси, комунікаційні моделі та підходи до взаємодії із зацікавленими сторонами. Поширення нових технологій, платформних бізнес-моделей, систем штучного інтелекту, великих даних (Big Data), хмарних сервісів та інструментів диджитал-аналітики формує нові вимоги до управління підприємствами. Здатність підприємства ефективно використовувати інформаційні ресурси та формувати довгострокові відносини зі стейкхолдерами дедалі більшою мірою визначає його конкурентні переваги. За таких умов маркетингові комунікації перетворюються на один із важливих інструментів забезпечення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, формування довіри та створення конкурентних переваг у цифровому просторі.

Особливо відчутними для аграрного сектору економіки України є наслідки цифрової трансформації. Його специфіку визначають просторова розосередженість виробництва, сезонний характер діяльності, потреба одночасної взаємодії з численними групами стейкхолдерів. В умовах воєнного стану все це ще й ускладнюють порушення логістичних ланцюгів, обмеження доступу до зовнішніх ринків, дефіцит трудових ресурсів, загрози виробничій інфраструктурі та високий рівень невизначеності бізнес-середовища. У такій ситуації цифрові технології стають не лише інструментом автоматизації окремих процесів, а й основою формування ефективної системи управління інформаційними потоками та маркетинговими комунікаціями, від результативності яких значно залежить конкурентоспроможність аграрних підприємств.

Важливим напрямом цих трансформацій є зміна підходів до формування маркетингових комунікацій. Їхню ефективність дедалі більше визначають рівень інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси

підприємства, здатність забезпечувати персоналізовану взаємодію, оперативно реагувати на зміни потреб цільових аудиторій і формувати єдиний інформаційний простір комунікацій.

У контексті цих змін проблематика формування маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації економіки набула значної уваги в наукових дослідженнях. Теоретико-методологічний базис розвитку маркетингових комунікацій сформувався під впливом праць провідних закордонних і вітчизняних науковців, таких як Г. Армстронг, Дж. Белч, М. Белч, Дж. Бернетт, М. Ботушан, А. Войчак, Н. Гончарова, П. Дойль, О. Зозульов, Н. Карпенко, К. Келлер, Ф. Котлер, Є. Крикавський, О. Кузик, Ж.-Ж. Ламбен, Р. Лаутерборн, І. Литовченко, Т. Лук'янець, С. Моріарті, М. Окландер, А. Павленко, Т. Примак, Л. Романенко, Є. Ромат, А. Старостіна, С. Танненбаум, Т. Шімп, Д. Шульц, Н. Яловега.

Формування наукових засад цифрових маркетингових комунікацій, їх трансформацію під впливом диджиталізації, омніканальності, аналітики даних відображено у працях А. Боковні, Л. Васильченко, І. Заблодської, С. Збирита, Х. Картаджаї, О. Коломицевої, О. Коротун, Ф. Котлера, А. Мартинюка, Н. Осипенко, С. Пепчука, О. Петричака, Н. Польової, Д. Райко, А. Сетіавана, Д. Чаффі, О. Чукурної.

Незважаючи на значний науковий доробок у сфері цифрового маркетингу, маркетингових комунікацій, управління відносинами з клієнтами, недостатньо дослідженими залишаються питання формування маркетингових комунікацій в умовах диджитал-трансформації бізнес-процесів. Зокрема, потребують подальшого наукового обґрунтування підходи до інтеграції цифрових технологій, комунікаційних каналів, аналітичних інструментів і механізмів взаємодії зі стейкхолдерами в єдину систему управління маркетинговими комунікаціями підприємства; розвитку платформних моделей управління комунікаційною взаємодією; а також формування та впровадження ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій.

Це визначило актуальність дослідження, зумовило вибір теми дисертації, її мету, завдання та логіку наукового пошуку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано відповідно до тематики науково-дослідних робіт Черкаського державного технологічного університету (м. Черкаси) Міністерства освіти і науки України. У Черкаському державному технологічному університеті під час виконання теми «Маркетингове забезпечення розвитку ринку агропродовольчих підприємств регіону» (номер державної реєстрації 0120U102961, 2020–2023 рр.) дисертантом запропоновано методику оцінювання результативності маркетингових комунікацій у цифрових бізнес-процесах аграрних компаній; під час виконання теми «Економіка та суспільство: сталий, інноваційний та цифровий розвиток» (номер державної реєстрації 0125U001426, 2025–2028 рр.) дисертантом розроблено прикладні підходи до формування ESG-орієнтованих комунікацій аграрних підприємств у цифровому середовищі, спрямованих на забезпечення сталого розвитку економіки.

Мета й завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних основ і розроблення практичних рекомендацій щодо формування маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів. Для досягнення мети виконано такі завдання:

- сформовано теоретичний базис розвитку маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів;
- розроблено концептуальний підхід до формування маркетингових комунікацій на основі даних і технологій штучного інтелекту;
- систематизовано детермінанти формування маркетингових комунікацій, виокремлено технологічний складник як визначальний драйвер впливу в умовах цифровізації бізнесу;
- запропоновано методичний підхід до оцінювання результативності маркетингових комунікацій у цифровому бізнес-середовищі;

- проаналізовано особливості трансформації маркетингових комунікацій аграрних компаній та оцінено їхню результативність в умовах цифровізації бізнес-процесів;
- узагальнено закордонний досвід формування маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств у цифровому середовищі;
- розроблено концептуальний підхід до формування інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств;
- сформовано підхід до організації ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій, адаптований до специфіки функціонування локальних аграрних підприємств.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади формування й розвитку маркетингових комунікацій підприємств в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є загальнонаукові й спеціальні методи та підходи, завдяки яким можливе комплексне дослідження процесів формування маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять положення теорії маркетингових комунікацій, концепції інтегрованих маркетингових комунікацій, маркетингу взаємовідносин, цифрового маркетингу, платформної економіки, концепції data-driven маркетингу, штучного інтелекту в маркетинговій діяльності, а також сучасні підходи до оцінювання ефективності і результативності маркетингових комунікацій.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і закордонних учених із проблем маркетингових комунікацій, цифрового маркетингу, розвитку цифрових платформ та управління відносинами зі стейкхолдерами. Емпіричну основу дослідження сформовано на базі

офіційних статистичних даних, аналітичних звітів міжнародних консалтингових компаній, результатів маркетингових досліджень, відкритої звітності підприємств, матеріалів професійних асоціацій, інформації з офіційних вебсайтів, соціальних мереж, цифрових платформ та інших відкритих джерел. Використані інформаційні ресурси забезпечують достатній рівень репрезентативності, достовірності та верифікованості результатів дослідження.

Мети дослідження було досягнуто завдяки застосуванню таких методів: аналізу, синтезу, узагальнення та систематизації (для дослідження сутності маркетингових комунікацій, розвитку поняттєво-категоріального апарату, систематизації наукових підходів до їх трактування та визначення детермінант формування маркетингових комунікацій у цифровому середовищі); історико-логічного методу (для дослідження еволюції маркетингових комунікацій відповідно до трансформації маркетингових парадигм і технологічного розвитку бізнес-середовища); структурно-логічного та порівняльного аналізу (для дослідження сучасних практик маркетингових комунікацій); методу узагальнення світового досвіду (для аналізу закордонного досвіду); економіко-статистичних методів (для аналізу динаміки фінансово-економічних показників діяльності аграрних підприємств і виявлення тенденцій їхнього розвитку); контент-аналізу (для дослідження цифрових комунікаційних каналів); експертного оцінювання (для оцінювання результативності маркетингових комунікацій аграрних підприємств і виявлення проблем їхнього розвитку); методу інтегрального оцінювання (для комплексної оцінки результативності маркетингових комунікацій у цифровому середовищі); графічного і табличного методів (для візуалізації результатів дослідження).

Наукова новизна одержаних результатів. Основний науковий результат дисертаційної роботи полягає в поглибленні теоретико-методичних засад розвитку маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів і розробленні практичних рекомендацій щодо формування

інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій аграрних компаній, впровадження ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій для локального аграрного бізнесу на основі адаптації найкращих закордонних практик розвитку цифрових маркетингових комунікацій.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в такому:

удосконалено:

теоретичну базу формування маркетингових комунікацій, яка, на відміну від наявних, характеризується систематизацією наукових підходів до їх трактування, доповненням їх цифровим та алгоритмічним підходами та виокремленням головних концептуальних ознак; обґрунтуванням еволюції маркетингових комунікацій відповідно до трансформації маркетингових парадигм і технологічного розвитку бізнес-середовища; формуванням авторського визначення маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів, що створює теоретичне підґрунтя для їх дослідження та розвитку в цифровому бізнес-середовищі;

концептуальний підхід до формування маркетингових комунікацій на основі даних і технологій штучного інтелекту, який, на відміну від наявних, ґрунтується на взаємозв'язку макродетермінант розвитку комунікацій, концептуальної трансформації маркетингових комунікацій, трансформації їх функцій і технологічного базису, а також уточненні змісту поняття «маркетингові комунікації на основі даних і технологій штучного інтелекту», що дало змогу обґрунтувати трансформацію маркетингових комунікацій з інструменту інформаційного впливу до системи управління поведінкою споживачів і взаємодією зі стейкхолдерами на основі даних і цифрових технологій;

методичний підхід до оцінювання результативності маркетингових комунікацій у цифровому бізнес-середовищі, який, на відміну від наявних, ґрунтується на виділенні блоків результативності (комунікативної, поведінкової, економічної, аналітико-технологічної, соціально-етичної, адаптивної та результативності клієнтського досвіду) та розробленні системи

відповідних індикаторів їх оцінювання з подальшим інтегральним узагальненням результатів, що дає змогу враховувати багатовимірний характер комунікаційного впливу та сформувати аналітичну основу для ухвалення управлінських рішень;

набули подальшого розвитку:

підхід до дослідження маркетингових комунікацій аграрних компаній в умовах цифрової трансформації, який, на відміну від наявних, поєднує аналіз основних тенденцій трансформації маркетингових комунікацій аграрного бізнесу; дослідження практики використання цифрових комунікаційних каналів великими національними аграрними виробниками й локальними підприємствами з урахуванням особливостей їхніх бізнес-моделей, рівня цифровізації та масштабів діяльності; експертне оцінювання результативності маркетингових комунікацій, що дало змогу порівняти рівні інтеграції цифрових інструментів, виявити основні проблеми та обмеження розвитку маркетингових комунікацій аграрних компаній і сформувати підґрунтя для практичних рекомендацій щодо їх удосконалення;

систематизація детермінант формування маркетингових комунікацій, яка, на відміну від наявних підходів, ґрунтується на їх групуванні за зовнішніми та внутрішніми детермінантами з виокремленням технологічного складника як визначального драйвера розвитку маркетингових комунікацій у цифровому середовищі, що дало підстави визначити характер впливу цифрових платформ, Big Data, штучного інтелекту, CRM-систем і маркетингової автоматизації на трансформацію комунікаційної діяльності підприємств;

узагальнення закордонного досвіду формування маркетингових комунікацій аграрних підприємств, що, на відміну від існуючих, дало підстави ідентифікувати сучасні закордонні практики використання маркетингових комунікацій аграрних компаній, які включають перехід від продуктових до ціннісних комунікацій, посилення репутаційного капіталу і довіри, використання цифрової конкуперації та коротких ланцюгів

постачання, що створює підґрунтя для адаптації таких практик до діяльності локальних аграрних підприємств з метою підвищення їх конкурентних переваг у цифровому бізнес-середовищі;

концептуальний підхід до формування інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств, який, на відміну від наявних, передбачає побудову єдиного цифрового середовища на основі взаємодії data-driven ядра, управління взаємодією зі стейкхолдерами, омніканального комунікаційного середовища, контентно-сервісного й аналітико-управлінського модулів, а також системи метрик оцінювання результативності їх функціонування, що створює підґрунтя для адресного впровадження цифрових рішень відповідно до потреб і рівня розвитку маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств і забезпечує перехід від фрагментарної до інтегрованої моделі маркетингових комунікацій;

підхід до організації ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств, який, на відміну від наявних, передбачає конкретизацію напрямів ESG-комунікацій компаній відповідно до їхніх ресурсних можливостей, рівня цифрової присутності та умов функціонування у воєнний період через урахування чотирьох векторів їх впровадження: розвитку соціально спрямованого цифрового контенту, модернізації екологічного позиціонування, технологічної інтеграції ESG-комунікацій на засадах цифровізації та адаптивної ESG-комунікації, що допомагає перейти до системного формування репутаційної видимості та стійкої взаємодії локальних аграрних підприємств зі стейкхолдерами.

Практичне значення отриманих результатів. Основні положення, викладені автором, доведено до рівня методичних розробок і прикладних рекомендацій, впровадження яких дасть змогу сформуванню напрямів розвитку маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів. До результатів, що мають найвагоміше практичне значення, належать такі: інтегральне оцінювання результативності маркетингових

комунікацій за сформованими блоками та системою індикаторів; підхід до формування інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств; практичні рекомендації щодо адаптації та впровадження найкращих закордонних практик цифрових маркетингових комунікацій у діяльність аграрних компаній.

Результати дисертаційної роботи використано в практичній діяльності: Черкаської торгово-промислової палати (довідка №55/01 від 04.02.2026), Товариства з обмеженою відповідальністю «Умань-Агро-Тех» (довідка № 71/2 від 25.12.2025 р.), Товариства з обмеженою відповідальністю «Шпола-Агро Індустрі» (довідка № 25/12/2025-1П від 25.12.2025 р.), Товариства з обмеженою відповідальністю «Еко Сервіс Агро» (довідка № 57 від 24.04.2026 р.), а також у навчальному процесі Черкаського державного технологічного університету Міністерства освіти і науки України (довідка № 496/03-12/12.03 від 09.04.2026 р.).

Особистий внесок здобувача. Наукові розробки, положення, висновки та рекомендації є результатом самостійно здійсненого автором дослідження формування маркетингових комунікацій підприємства в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів. Внесок автора в колективно опубліковані праці конкретизовано в списку публікацій. З публікацій, написаних у співавторстві, використано лише ті положення та ідеї, що належать здобувачеві.

Апробація результатів дисертації. Результати дослідження, висновки й пропозиції оприлюднено й схвалено на: XIX Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених, аспірантів і студентів «Актуальні проблеми фінансової системи України» (Черкаси, 2022 р.), IX Міжнародній науково-практичній конференції «Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес» (Черкаси, 2025 р.), IV Міжнародній науково-практичній конференції «Наука, технології та промисловість у цифрову епоху» (м. Гамбург, Німеччина, 2026 р.), X Міжнародній науково-практичній конференції «Ефективне управління

економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес» (Черкаси, 2026 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики та перспективи розвитку науки і практики в умовах глобальних змін» (Рівне, 2026 р.).

Публікації. Основні результати досліджень опубліковано у 11 наукових працях, з яких: 6 статей – у наукових виданнях, які входять до переліку наукових фахових видань України, 5 публікацій – у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій – 6,5 д.а., з яких здобувачеві належить 4,3 д. а.

Структура й обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Обсяг роботи – 234 сторінки друкованого тексту. Матеріали дисертації містять 34 таблиці і 10 рисунків, 22 із них – на всю сторінку. Список використаних джерел із 325 найменувань подано на 34 сторінках; 7 додатків – на 38 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ КОМПАНІЇ

В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

1.1. Генезис концепції маркетингових комунікацій у сучасній теорії маркетингу

В умовах пришвидшеної динаміки економічних процесів маркетингові комунікації зазнають фундаментальних трансформацій. Це спричинено передусім технологічними змінами й ускладненням ринкового середовища. Активна цифровізація, накопичення значних обсягів даних і поєднання фізичного й віртуального просторів формують нові умови комунікаційної взаємодії між підприємствами та споживачами. За таких умов варто переглянути традиційні підходи до організації маркетингових комунікацій. Зокрема, класичні моделі, що ґрунтувалися на односторонньому інформуванні та чіткій ієрархії «виробник – споживач», поступово втрачають свою ефективність. Це пояснюється тим, що поведінка сучасних споживачів набуває динамічного й нелінійного характеру, а це значно ускладнює застосування стандартних комунікаційних інструментів без їх адаптації.

Змінюється не лише інструментарій, а й саме розуміння сутності маркетингових комунікацій. Якщо раніше їх розглядали переважно як засіб просування продукції, то сьогодні маркетингові комунікації доцільно трактувати як важливу частину системи управління взаємодією з клієнтом. Відповідно, основним стає не сам факт передавання інформації, а формування цілісного позитивного споживчого досвіду. Така зміна підходів веде до трансформації цілей маркетингових комунікацій. Зокрема,

відбувається поступовий перехід від транзакційної моделі, орієнтованої на здійснення окремих продажів, до реляційної моделі, що передбачає формування довгострокових відносин зі споживачами. У центрі уваги перебувають створення цінності, підвищення рівня лояльності й розвиток сталих комунікаційних зв'язків.

Подальший розвиток маркетингових комунікацій безпосередньо пов'язаний із використанням новітніх технологій та інструментів роботи з інформацією, застосуванням аналітики даних, цифрових платформ і автоматизованих рішень. Це відкриває нові можливості для точнішого налаштування комунікацій і глибшого розуміння поведінки споживачів у складному динамічному та висококонкурентному ринковому середовищі.

Отже, трансформація маркетингових комунікацій у сучасних умовах свідчить про суттєве ускладнення їхнього змісту, функцій та ролі в системі маркетингової діяльності підприємства. Такі зміни поклали початок глибшому теоретичному осмисленню сутності маркетингових комунікацій як наукової категорії. У цьому контексті доцільно розглянути основні підходи до визначення маркетингових комунікацій, що сформувалися у вітчизняній і закордонній науковій літературі.

У контексті наукового дослідження сформовано такі основні підходи до трактування маркетингових комунікацій (табл. 1.1): інструментальний, процесний, управлінський, реляційний, системно-інтеграційний, цифровий та алгоритмічний. Кожен із них зосереджує увагу на різних аспектах маркетингових комунікацій – від їхньої ролі як сукупності інструментів впливу на споживача до розуміння їх як інтегрованої системи управління взаємодією в умовах цифровізації та використання даних. Дослідження цих підходів дає змогу глибше розкрити сутність маркетингових комунікацій, їхнє функціональне призначення й узагальнити основні концептуальні ознаки на основі аналізу наукових джерел.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення дефініції «маркетингові комунікації»

Автор	Змістова характеристика дефініції «маркетингові комунікації»	Концептуальні характеристики
Інструментальний підхід		
Ф. Котлер, К. Келлер	Маркетингові комунікації – це засоби, за допомогою яких намагаються інформувати, переконувати та нагадувати споживачам про свої товари та бренди, які вони продають. У деякому сенсі вони представляють голос компанії та її брендів; це засіб, за допомогою якого компанія може встановити діалог і побудувати взаємовідносини зі споживачами [229]	– сукупність інструментів комунікаційного впливу – орієнтація на інформування, переконання та нагадування – домінування односторонньої комунікації – фокус на просуванні товару / бренду – використання комплексу просування – формування «єдиного голосу» бренду через координацію каналів
Ф. Котлер, Г. Армстронг	Маркетингові комунікації – це комплексна програма, що інтегрує засоби реклами, стимулювання збуту, особистого продажу, зв'язків з громадськістю для досягнення підприємством цілей рекламного і маркетингового характеру [66]	
Т. Шімп	Маркетингові комунікації – це скоординована діяльність організації, спрямована на просування концепції бренду через використання множинних каналів комунікації для донесення чіткого, послідовного та переконливого повідомлення, інструменти якого «говорять єдиним голосом» [285]	
Процесний підхід		
Д. Шульц, С. Танненбаум, Р. Лаутерборн	Маркетингові комунікації – це процес управління всіма джерелами інформації про продукт або послугу, з якими взаємодіє споживач [281]	– розгляд комунікацій як безперервного процесу – наявність класичних елементів: відправник – повідомлення – канал – отримувач – зворотний зв'язок – акцент на передаванні та обміні інформацією – двосторонній характер взаємодії – орієнтація на реакцію аудиторії – адаптація комунікацій на основі зворотного зв'язку
Дж. Бернетт, С. Моріарті	Маркетингові комунікації – це процес передавання інформації про продукт, послугу або ідею від виробника до споживача [177]	
С. Філл, Б. Джеймсон	Маркетингові комунікації розглядають як управлінський процес, у межах якого організація взаємодіє з різними цільовими аудиторіями. Грунтуючись на розумінні комунікаційного середовища, організація формує й транслює релевантні повідомлення для визначених груп стейкхолдерів, оцінює їхню реакцію та адаптує подальші дії [206]	
Н. Попова, А. Катаєв, Л. Базалієва, О. Кононов, Т. Муха	Маркетингові комунікації є процесом передачі інформації про компанію, бренди, товари або послуги цільовій аудиторії та отримання зворотної відповідної реакції споживачів та інших стейкхолдерів [78]	
Т. Лук'янець	Маркетингові комунікації трактують як двосторонній процес обміну інформацією між підприємством і ринковим середовищем, що передбачає не лише передачу повідомлень, а й отримання зворотного зв'язку й узгодження інтересів сторін [74]	

Продовження табл. 1.1

Автор	Змістова характеристика дефініції «маркетингові комунікації»	Концептуальні характеристики
Управлінський підхід		
Дж. Белч, М. Белч	Маркетингові комунікації – це координоване передавання повідомлень цільовій аудиторії для впливу на її поведінку [168]	– маркетингові комунікації як функція управління – координація комунікаційної діяльності підприємства – орієнтація на досягнення стратегічних цілей – управління поведінкою споживача – формування цінності та іміджу підприємства – інтеграція комунікацій у систему маркетингового менеджменту
Ж.-Ж. Ламбен	Маркетингові комунікації – це сукупність сигналів, що виходять від підприємств на адресу різних аудиторій, зокрема споживачів і продавців, постачальників, акціонерів, органів управління і навіть власного персоналу [232]	
П. Дойль	Маркетингові комунікації – це процес створення цінності через взаємодію з клієнтами [192]	
Т. Примак	Маркетингові комунікації – це діяльність підприємства, спрямована на інформування, переконання і нагадування цільовій аудиторії про свої товари, стимулювання їх збуту, створення позитивного іміджу фірми в суспільстві та налагоджування тісних взаємовигідних партнерських відносин між підприємством і громадськістю, а також оцінювання ринкової ситуації через зворотний інформаційний потік для адаптації цілей фірми до ситуації, яка склалася [109]	
Реляційний підхід		
Л. Беррі	Маркетингові комунікації в межах реляційного підходу розглядаються як інструмент формування, підтримки та розвитку взаємовідносин зі споживачами [171]	– орієнтація на довгострокові взаємовідносини – двостороння взаємодія та діалог – формування довіри та лояльності – узгодження інтересів підприємства й споживача – перехід від транзакційної до реляційної моделі – акцент на утриманні клієнта (retention) – формування клієнтської цінності (customer lifetime value)
А. Старостіна, Є. Крикавський, Н. Гончарова	Маркетингові комунікації – це взаємодія між підприємствами і споживачами, що здійснюється для узгодження їх економічних інтересів у процесі розробки і реалізації комплексу маркетингу [76]	
Л. Васильченко	Маркетингові комунікації – комплекс інструментів, засобів, прийомів, що передають інформацію, установлюють довгострокові взаємовідносини між зацікавленими суб'єктами ринку з урахуванням гармонізованих домовленостей сторін щодо досягнення бізнес-цілей підприємства [28]	

Продовження табл. 1.1

Автор	Змістова характеристика дефініції «маркетингові комунікації»	Концептуальні характеристики
Системно-інтеграційний підхід		
Д. Шульц, Г. Шульц	Інтегровані маркетингові комунікації – це стратегічний бізнес-процес, що використовується для планування, розробки, виконання та оцінки скоординованих, вимірюваних, переконливих програм комунікації з брендами протягом певного часу з клієнтами, споживачами, потенційними клієнтами та іншими цільовими аудиторіями [280]	– маркетингові комунікації як цілісна система – інтеграція всіх каналів і повідомлень – синергія комунікаційних інструментів – кросфункціональний характер – управління всіма точками контакту (touchpoints) – узгодженість повідомлень – формування цілісного споживчого досвіду
Т. Дункан	Маркетингові комунікації розглядаються в контексті інтегрованих маркетингових комунікацій як процес управління відносинами зі споживачами, що забезпечують капіталізацію бренду. Зокрема, це кросфункціональний процес створення та підтримки прибуткових взаємовідносин із клієнтами та стейкхолдерами через стратегічний контроль або вплив на всі повідомлення, що спрямовуються цим групам, а також стимулювання цілеспрямованого діалогу з ними на основі аналізу даних [193]	
О. Братко	Маркетингові комунікації – це постійна взаємодія всіх елементів маркетингової комунікації, об'єднаних для налагодження інформаційних взаємозв'язків із суб'єктами ринку [21]	
Є. Ромат	Маркетингові комунікації – це інтегрована система сигналів, яка не лише інформує, а й створює цілісний споживчий досвід за допомогою цифрових платформ та алгоритмічного управління. Автор зосереджує увагу на трансформації МК у високотехнологічний механізм управління брендом в умовах мережевої економіки [124]	
Цифровий підхід		
Д. Чаффі	Маркетингові комунікації – це мультимедійний процес побудови динамічної взаємодії між брендом і клієнтом у цифровому середовищі, що базується на управлінні даними та оптимізації точок контакту (touchpoints) для залучення та утримання споживача [182]	– функціонування в цифровому середовищі – використання digital-платформ і соціальних медіа – омніканальність комунікацій – інтерактивність і залучення споживача – персоналізація повідомлень – управління точками контакту; data-driven підхід (використання даних для комунікацій)
О. Коротун, С. Збирит, А. Мартинюк	Маркетингові комунікації базуються на засадах омніканальності. Автори обґрунтовують, що в умовах цифровізації маркетингові комунікації трансформуються в складну систему побудови цілісної взаємодії, де нерозривність зв'язку через усі канали стає головним фактором підвищення ефективності маркетингових стратегій і формування довгострокового капіталу відносин із клієнтами [65]	
О. Петричак	Маркетингові комунікації компанії в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів – це інтегрований управлінський процес взаємодії з цільовими аудиторіями, що базується на використанні цифрових платформ, аналітиці даних та автоматизованих технологій і спрямований на формування персоналізованих комунікацій, безперервний діалог та створення довгострокової цінності для споживачів і підприємства [102].	

Продовження табл. 1.1

Автор	Змістова характеристика дефініції «маркетингові комунікації»	Концептуальні характеристики
Алгоритмічний підхід		
Т. Девенпорт, А. Гуха, Д. Гревал, Т. Брессготт	Ідеї авторів дають підстави трактувати сучасні маркетингові комунікації як data-driven процес, у межах якого штучний інтелект і предиктивна аналітика використовуються для персоналізації повідомлень, прогнозування реакцій споживачів і підвищення результативності маркетингової взаємодії [215]	– використання штучного інтелекту (AI) – застосування Big Data та предиктивної аналітики – автоматизація комунікаційних процесів
Е. Малтхаус, Дж. Копульські	Автори розглядають екосистеми штучного інтелекту в маркетингових комунікаціях як поєднання алгоритмів і моделей, клієнтських даних, цифрового середовища, цифрових контентних активів та IT-інфраструктури [248]	– гіперперсоналізація повідомлень – адаптивність комунікацій у реальному часі – управління поведінкою споживача через алгоритми – оптимізація бізнес-результатів через аналітику

Джерело: [21; 28; 65; 66; 74; 76; 78; 102; 109; 124; 168; 171; 177; 182; 192; 193; 206; 215; 229; 232; 248; 280; 281; 285]

Інструментальний підхід. Логіка еволюції наукових підходів до трактування маркетингових комунікацій зумовлює доцільність розпочати їх аналіз з інструментального підходу. Він відображає початковий етап осмислення комунікацій як сукупності засобів впливу на споживача. У межах цього підходу сформувалися базові уявлення про роль і функції маркетингових комунікацій, що надалі стали основою для розвитку складніших концептуальних моделей. У його межах маркетингові комунікації розглядають передусім як сукупність інструментів комунікаційного впливу, за допомогою яких підприємство інформує, переконує й нагадує цільовій аудиторії про товар, бренд чи саму компанію. До основних представників цього підходу належать Ф. Котлер, К. Келлер [229]; Г. Армстронг [66]; Т. Шімп [285] (табл. 1.1). З наукового погляду, сильна сторона цього підходу полягає в його прикладному характері: він чітко окреслює інструментарій маркетингових комунікацій і допомагає конкретизувати їх у практиці

підприємства. Водночас обмеження цього підходу полягає в тому, що він тяжіє до одностороннього розуміння комунікації, за якого споживач часто є об'єктом впливу, а не активним учасником взаємодії.

Процесний підхід. Маркетингові комунікації тут розглядають не як сукупність розрізнених заходів, а як динамічну та безперервну систему обміну інформаційними потоками між суб'єктом господарювання й цільовими аудиторіями. Фундаментальною особливістю такого підходу є його циклічність. Вона ґрунтується на детермінованому зворотному зв'язку, двосторонній взаємодії та адаптації повідомлень відповідно до реакції аудиторії. Представниками цього підходу є Д. Шульц, С. Танненбаум, Р. Лаутерборн [281]; Дж. Бернетт, С. Моріарті [177]; С. Філл, Б. Джеймісон [206]; Н. Попова, А. Катаєв, Л. Базалієва, О. Кононов, Т. Муха [78]; Т. Лук'янець [74].

З наукового погляду, процесний підхід є важливим, оскільки переводить маркетингові комунікації із площини набору інструментів у площину динамічної взаємодії. Перевагою цього підходу є зосередження на зворотному зв'язку та можливості коригування комунікаційної поведінки підприємства, хоча цей підхід не завжди всеосяжно розкриває стратегічну роль комунікацій у системі управління компанією.

Управлінський підхід. Маркетингові комунікації вже постають не просто як функціональний елемент комплексу просування, а як стратегічний інструмент управління ринковою поведінкою підприємства. Вони інтегруються в систему маркетингового менеджменту й виступають механізмом координації взаємодії між підприємством і його цільовими аудиторіями. Представники цього підходу (табл. 1.1) Дж. Белч і М. Белч [168], Ж.-Ж. Ламбен [232], П. Дойль [192], Т. Примаєк [109] наголошують на тому, що маркетингові комунікації передбачають не лише передачу повідомлень, а й формування цінності, іміджу й поведінкових реакцій споживачів через узгоджений управлінський вплив.

Особливістю управлінського підходу є зміщення акценту з комунікації як процесу інформування на комунікацію як інструмент стратегічного впливу, що підпорядковується цілям розвитку підприємства. У цьому контексті маркетингові комунікації стають своєрідним центром координування, який забезпечує узгодженість рішень, синхронізацію маркетингових дій і формування цілісної ринкової позиції підприємства. Обмеженням цього підходу є його відносна «закритість» щодо споживача: попри визнання важливості впливу на поведінку, він меншою мірою враховує зростаючу роль споживача як активного суб'єкта комунікаційної взаємодії. Подальший розвиток теорії маркетингових комунікацій сприяв переходу до сучасних підходів, базисом яких є діалогічна взаємодія, паритетне партнерство та спільне генерування цінності (co-creation of value).

Реляційний підхід. Відбувається сутнісна трансформація розуміння маркетингових комунікацій. Їх уже не розглядають лише як інструмент одностороннього інформаційного впливу. Натомість за цим підходом маркетингові комунікації набувають ознак механізму формування, підтримання й розвитку довгострокових взаємовідносин зі споживачами та іншими стейкхолдерами. Фундатор концепції маркетингу взаємовідносин Л. Беррі [171] наголошує, що основним завданням комунікацій є не лише стимулювання продажів, а формування довіри й емоційного зв'язку зі споживачем, що породжує тривалу взаємодію. У межах реляційного підходу маркетингові комунікації набувають таких концептуальних характеристик:

- по-перше, відбувається перехід від транзакційної до реляційної логіки взаємодії. Тоді комунікації розглядають як безперервну систему взаємопов'язаних контактів, що забезпечує накопичення комунікаційного капіталу та зниження інформаційної невизначеності для споживача;

- по-друге, комунікації стають інструментом спільного створення цінності (co-creation of value). За умов реляційної взаємодії споживач перетворюється з пасивного об'єкта комунікаційного впливу на активного

учасника комунікаційного процесу, здатного впливати на формування продукту, бренду та ринкової пропозиції;

– по-третє, змінюється цільова орієнтація маркетингових комунікацій: замість максимізації короткострокових продажів головними стають показники довгострокової ефективності, зокрема утримання клієнтів. Це породжує потребу персоналізації комунікацій і адаптації повідомлень до індивідуальних характеристик і поведінкових моделей споживачів, що відображено в дослідженнях Л. Васильченко [28].

Наукова цінність реляційного підходу полягає в тому, що він зміщує фокус із комунікацій як інструменту впливу на комунікації як механізм побудови партнерських відносин, які лягають в основу довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Системно-інтеграційний підхід. Маркетингові комунікації розуміють як цілісну, координовану систему взаємодії підприємства із цільовими аудиторіями, що забезпечує узгодженість усіх комунікаційних повідомлень, каналів і точок контакту. На відміну від попередніх підходів, за якими увага була зосереджена або на інструментах, або на процесі комунікації, інтеграційний підхід фокусується на синергії всіх елементів комунікаційної діяльності. Концептуальне підґрунтя цього підходу сформоване в працях Д. Шульца, Г. Шульц [280]; Т. Дункан [193], а також розвинено в дослідженнях О. Братка [21] та Є. Ромата [124]. У їхніх роботах маркетингові комунікації трактуються як інтегрований бізнес-процес або система, що об'єднує всі форми взаємодії бренду з аудиторіями в єдину логіку комунікаційного впливу.

З позицій системно-інтеграційного підходу маркетингові комунікації доцільно визначати як кросфункціональну систему управління всіма точками контакту з аудиторіями, формування єдиного образу бренду та створення цілісного споживчого досвіду. Важливою особливістю цього підходу є перехід від фрагментарного використання окремих інструментів до їх стратегічної координації та інтеграції. Це передбачає узгодження змісту

повідомлень, синхронізацію каналів комунікації та управління всіма точками взаємодії (touchpoints) між підприємством і споживачем. Унаслідок цього комунікації функціонують за принципом «єдиного голосу», що підвищує їхню ефективність і сприяє цілісному сприйняттю бренду.

Наукова цінність системно-інтеграційного підходу полягає в тому, що він формує системне бачення маркетингових комунікацій як комплексного управлінського механізму, який може поєднати інструменти, канали й повідомлення. Попри все, існують певні складнощі практичної реалізації цього підходу, оскільки інтеграція всіх елементів комунікаційної системи потребує високого рівня координації, ресурсів та організаційної зрілості підприємства. На цьому у своїх працях наголошували Д. Шульц і Ф. Кітчен, які розглядають розвиток ІМК як перехід від тактичної координації окремих комунікаційних інструментів до складнішої системи інтеграції, що формується під впливом цифрових технологій, зростання ролі споживача й потребою подолання організаційних перешкод під час впровадження ІМК [279]. К. Філл у своєму дослідженні також детально аналізує бар'єри до впровадження ІМК та виділяє три групи складнощів: організаційні (структура), ментальні (супротив менеджменту) та фінансові (витрати на координацію) [205].

Цифровий підхід. Сформувався під впливом цифровізації бізнес-процесів, розвитку інформаційно-комунікаційних технологій і поширення цифрових платформ. У його межах маркетингові комунікації розглядають як інтерактивну, омніканальну систему взаємодії, що функціонує в цифровому середовищі та створює безперервний контакт із цільовими аудиторіями. Особливістю цього підходу є зміна ролі споживача: він припиняє бути пасивним отримувачем повідомлень і перетворюється на активного учасника комунікації, здатного генерувати контент, впливати на репутацію бренду та формувати комунікаційний простір. Представниками цього підходу є Д. Чаффі [182], О. Коротун, С. Збирит, А. Мартинюк [65], О. Петричак [102], які зосереджують увагу на інтеграції цифрових каналів, використанні

соціальних медіа, управлінні точками контакту (touchpoints) і персоналізації комунікацій.

Наукова цінність цифрового підходу полягає в тому, що він спричинив перехід до інтерактивної, персоналізованої та багатоканальної моделі комунікацій, яка функціонує в режимі реального часу. Попри активне використання даних, він переважно зберігає людино-орієнтований характер ухвалення рішень, тоді як автоматизація та алгоритмізація процесів ще не набувають системного характеру.

Алгоритмічний підхід. Це логічний етап подальшої еволюції цифрового підходу. Він відображає перехід до data-driven і AI-орієнтованої моделі маркетингових комунікацій. У його межах комунікації розглядають як високотехнологічну, адаптивну систему управління взаємодією, що базується на використанні великих даних, алгоритмів машинного навчання та автоматизованих рішень. Представником цього підходу в сучасному науковому дискурсі є Т. Девенпорт [215], Б. Галліган, Д. Шах [214], Е. Малтхаус, Дж. Копульські [248], які розглядають маркетингові комунікації як data-driven систему управління взаємодією підприємства зі споживачами та стейкхолдерами. Ця взаємодія ґрунтується на використанні клієнтських даних, алгоритмічних моделей, цифрових каналів і контентних активів для персоналізації повідомлень, прогнозування реакцій аудиторії, підтримки клієнтського досвіду та підвищення результативності комунікаційної діяльності. Важливою особливістю цього підходу є зміщення центру управління від людини до алгоритмів, які визначають зміст, канал, час і частоту комунікаційних впливів на основі аналізу поведінкових даних. Відбувається трансформація маркетингових комунікацій від інструменту інформування та взаємодії до адаптивної системи управління поведінкою споживачів, яка ґрунтується на використанні даних, персоналізації та прогнозуванні їхніх реакцій [102].

Його перевагами є висока точність, масштабованість і ефективність, тоді як обмеження пов'язані з якістю даних, технологічною залежністю та етичними аспектами використання штучного інтелекту.

Варто зазначити, що запропонована типізація наукових підходів до трактування маркетингових комунікацій має певною мірою умовний характер. У сучасному науковому дискурсі межі між окремими підходами нечіткі, що пояснюється комплексністю більшості авторських визначень. Зокрема, сучасні дефініції часто поєднують ознаки інструментального, процесного та реляційного підходів, відображаючи еволюцію маркетингової теорії. З огляду на це, розгляд конкретного визначення в певному підході здійснюється на основі тих концептуальних ознак, які в ньому переважають. Такий підхід дає змогу систематизувати наукові погляди без надмірного спрощення та з урахуванням складної природи маркетингових комунікацій.

Відсутність єдиної загальноприйнятої класифікації пояснюється багатовимірністю самого поняття маркетингових комунікацій. У своїх працях К. Філл розглядає маркетингові комунікації з позицій еволюційного підходу, у межах якого вони трансформуються від процесу передавання інформації до механізму формування споживчого досвіду та залучення аудиторії до взаємодії. Автор наголошує на тому, що сучасні комунікації виходять за межі лінійної моделі й набувають ознак інтерактивності, участі та інтеграції, що дає змогу розглядати їх одночасно в контексті лінійного, діалогового та інтеграційного підходів [204].

У працях О. Бочко, О. Карпій і Н. Дунець [20] структура підходів відрізняється від класичних західних моделей: поряд із традиційними напрямками науковці виокремлюють стратегічно-управлінський, інтегрований (синергетичний), інноваційно-економічний та омніканальний підходи. Така класифікація відображає вплив цифровізації та змін у бізнес-середовищі на розвиток теорії маркетингових комунікацій. Л. Васильченко [28] у своєму дослідженні розглядає маркетингові комунікації з погляду суб'єктно-

об'єктного підходу відповідно до характеристик, призначення й позицій комунікацій у маркетинговому процесі.

Отже, визначення підходів до розуміння маркетингових комунікацій доволі строкате й не відбувається за жорсткими правилами. Ці підходи формуються залежно від наукової школи й дослідницьких цілей і можуть поєднувати елементи одні одних, утворюючи нові інтерпретації. Подальше дослідження логіки розвитку маркетингових комунікацій потребує розгляду їхньої еволюції в контексті зміни маркетингових парадигм, що узагальнено в табл. 1.2.

Такий підхід дає змогу не лише уточнити зміст цієї категорії, а й простежити трансформацію її функціонального призначення – від допоміжного інструменту збуту до стратегічного механізму управління взаємодією підприємства з ринком.

У науковій літературі немає єдиної усталеної періодизації розвитку маркетингових комунікацій. Це зумовлено різними підходами до їх осмислення та рівнем узагальнення досліджуваних процесів. Зокрема, Д. Мюлдер [254], застосовуючи історіографічний підхід, пов'язує етапи розвитку маркетингових комунікацій із домінуванням відповідних маркетингових орієнтацій, виокремлюючи виробничу (1960-ті роки), збутову (1970-ті роки), маркетингову орієнтацію (1980-ті роки), маркетинг взаємовідносин (1980-ті – 1990-ті роки), інтегровані маркетингові комунікації (1990-ті роки) та інтегровану комунікацію як сучасний етап розвитку (з кінця 1990-х років). Водночас більш деталізоване бачення еволюції маркетингових комунікацій представлено у працях І. Хмарської [150], яка пропонує розширену етапізацію, що охоплює як доіндустріальні, так і сучасні періоди розвитку комунікацій (від 4–3 тис. до н. е. до сьогодення). Крім того, вона наголошує на поступовому ускладненні їх змісту – від емпіричних форм обміну інформацією до інтегрованих комунікаційних систем.

Таблиця 1.2

Трансформація парадигми маркетингових комунікацій

Етапи розвитку парадигми маркетингових комунікацій	Маркетингова парадигма (орієнтація розвитку ринку)	Трактування й тип маркетингових комунікацій	Технологічна база	Центр управління	Тип взаємодії	Роль споживача	Основний результат
Виробничий (1960-ті)	Орієнтація на обсяг виробництва	Допоміжний інструмент збуту; лінійне інформування	Обмежені канали	Виробник	Одностороння	Пасивний отримувач	Реалізація продукції
Збутовий (1970-ті)	Активізація попиту	Інструмент переконання; масова односпрямована комунікація	Медіа	Відділ збуту	Одностороння	Об'єкт впливу	Збільшення продажів
Маркетинговий (1980-ті)	Орієнтація на потреби	Функціональна підсистема маркетингу; сегментована комунікація	Традиційні маркетингові інструменти	Маркетинговий відділ	Обмежено інтерактивна	Цільова аудиторія	Задоволення потреб
Маркетинг взаємовідносин (1990-ті)	Побудова довгострокових відносин	Інструмент взаємодії; діалогова комунікація	CRM-системи	Спеціалізовані структури	Двостороння	Партнер	Лояльність клієнтів
Інтегрований (2000-ті)	Узгодження каналів і повідомлень	Інтегрована система; синергійна комунікація	Мультиканальні системи	Комунікаційний менеджмент	Діалогова	Активний учасник	Цілісність бренду
Цифровий (2010 –2020)	Персоналізація та дані	Інтерактивна платформа; персоналізована багатоканальна комунікація	Digital-платформи, соціальні медіа	MarTech-системи	Багатоканальна	Співтворець цінності	Залученість
Алгоритмічний (2020 –...)	Прогнозування поведінки	Data-driven система; адаптивна (AI-driven) комунікація	AI (штучний інтелект), Big Data, automation	Алгоритмічне управління	Гіперперсоналізована	Джерело даних	Прогнозована взаємодія

Джерело: складено автором на основі: [167; 254; 282; 313] та власних досліджень

Погоджуючись із представленими підходами періодизації, варто зазначити, що вони відображають загальну логіку розвитку маркетингових комунікацій, однак не повною мірою враховують сучасні трансформації, пов'язані із цифровізацією, розвитком платформної економіки (2010-ті роки) та поширенням технологій штучного інтелекту й аналітики даних (2020-ті роки).

Тому доцільно уточнити й доповнити наявні підходи до етапізації розвитку маркетингових комунікацій, виокремивши новітні етапи, що відображають перехід до цифрових та алгоритмічних моделей взаємодії. Це допоможе не лише систематизувати історичний розвиток маркетингових комунікацій, а й обґрунтувати власне бачення їх еволюції з урахуванням сучасних технологічних змін і тенденцій розвитку бізнес-середовища.

Розгляд розвитку маркетингових комунікацій розпочинається з 1960-х років, коли домінувала так звана виробнича орієнтація [179]. У ранніх підходах комунікації розглядали переважно як допоміжний інструмент збуту, підпорядкований завданню реалізації вже виробленого товару. Саме тому в межах виробничої та збутової орієнтації домінували односторонні форми впливу на ринок, насамперед реклама й особистий продаж [303; 289]. За таких умов комунікація набувала переважно односпрямованого масового характеру, де головним вектором стратегії було психологічне переконання цільової аудиторії [176]. Надалі зі зміщенням акценту з товару на потреби споживача маркетингові комунікації почали трактувати не лише як канал інформування, а як окрему функціональну підсистему маркетингу [303; 318]. Такий перехід відображений і в узагальненнях українських дослідників, які наголошують, що сучасне розуміння маркетингових комунікацій сформувалося поступово, а їхній зміст еволюціонував від простого передавання повідомлення до складної системи ринкової взаємодії [123].

У 1970–1980-х роках відбулася важлива парадигмальна зміна: комунікації почали розглядати вже не тільки як інструмент просування, а і як засіб цілеспрямованого впливу на поведінку певних ринкових сегментів

[221]. Це було пов'язано з насиченням ринків, зростанням конкуренції, ускладненням споживчого попиту й переходом від масового маркетингу до сегментації і позиціонування. Подальша трансформація відбувається у 1980-х роках із формуванням маркетингової орієнтації, у межах якої комунікаційна діяльність дедалі тісніше пов'язується з дослідженням споживача, формуванням ціннісної пропозиції та координацією елементів маркетингового комплексу. У вітчизняній літературі ця логіка простежується, зокрема, у працях Т. Примака [111], Н. Карпенко, Н. Яловеги [58], І. Хмарської [150]. Автори осмислюють маркетингові комунікації як системний елемент управління ринковою діяльністю підприємства, а не лише як сукупність засобів просування.

Перехід до маркетингу взаємовідносин був спричинений низкою факторів. По-перше, компанії усвідомили, що споживачі стали значно вимогливішими. Як зазначають Д. Шульц [278], цей етап описують як період «розширення можливостей споживача», коли клієнти прагнуть отримувати персоналізовані товари та послуги, адаптовані до їхніх індивідуальних потреб. Крім того, споживачі очікують високої цінності, що передбачає поєднання високої якості продукції, конкурентної ціни та високого рівня обслуговування [167]. У своєму дослідженні Л. Беррі наголошує [170], що маркетинг взаємовідносин вийшов на передній план завдяки зростанню ролі якості, технологічним змінам і усвідомленню вигоди тривалих відносин як для фірми, так і для споживача. За цією логікою маркетингові комунікації більше не розглядають як лінійне передавання повідомлення. Вони тепер перетворюються на діалогову форму взаємодії, що має двосторонній характер і формує довіру, лояльність й утримання клієнта. На думку М. Канта та Р. Мачадо [179], у межах цієї парадигми зростає значення таких факторів, як утримання споживачів, орієнтація на переваги продукту, довгострокова перспектива взаємодії, високий рівень обслуговування, якість контактів із клієнтами та формування їхньої лояльності. У цьому контексті особливої ваги набуває показник життєвої цінності клієнта (customer lifetime value), який

стає одним з основних орієнтирів маркетингової діяльності. Саме на цьому етапі відбувається перехід від разової взаємодії зі споживачем до формування довгострокових відносин, а ефективність комунікацій дедалі більше пов'язується не з охопленням, а з якістю контакту та тривалістю взаємодії.

Важливою парадигмальною віхою наприкінці 1990-х – на початку 2000-х років відбулося становлення концепції інтегрованих маркетингових комунікацій. У працях Д. Шульца, С. Танненбаума та Р. Лаутерборна концепція ІМС була сформульована як відповідь на розпорошення каналів комунікації та потребу в координації всіх комунікаційних контактів бренду [282]. Подальші узагальнення Ф. Кітчена засвідчили, що ІМС перетворилася на самостійну дослідницьку й управлінську парадигму, у центрі якої – цілісність повідомлення, стратегічна узгодженість каналів і синергетичний ефект комунікацій [224]. В українських дослідженнях цю логіку розвивають Л. Васильченко [27], О. Чубукова [152] та інші автори. Вони наголошують, що інтеграція комунікацій є не просто новим набором інструментів, а новою моделлю адаптації підприємства до складного ринкового середовища.

У сучасних наукових дослідженнях виокремлюють кілька поколінь ІМС – від первинної моделі координації комунікаційних інструментів і каналів до концепції, що інтегрує дані, аналітику та орієнтацію на споживача. Як зазначають С. Пірсон та Е. Малтхауз [267], перше покоління ІМС було спрямоване на узгодження повідомлень і досягнення синергії між каналами комунікації. Визначення другого запропонували Д. Шульцом, Г. Шульц [280]. Вони визначили другим поколінням ІМС етап, для якого характерні інтеграція даних і вимірювання ефективності. Третє було спрямоване на залучення споживача, мережеві взаємодії та спільну творчість [207], а четверте – на поєднання традиційних і цифрових каналів в єдину комунікаційну систему та повну цифрову інтеграцію відеоконтенту.

Сучасний етап розвитку інтеграційного підходу пов'язаний із формуванням концепції п'ятого покоління ІМС. Теоретично її обґрунтували С. Пірсон та Е. Малтхауз [267]. У межах цієї парадигми маркетингові

комунікації вони розглядали як систему IMP3 (Integrated Marketing for Profit, People and Planet). Вона передбачає інтеграцію економічних, соціальних та екологічних цілей і орієнтацію не лише на споживача, а й на ширше коло стейкхолдерів. Такий підхід створює синергію між комерційною ефективністю та соціальною відповідальністю підприємства і розширює функціональне призначення маркетингових комунікацій.

Для узагальнення головних характеристик інтегрованих маркетингових комунікацій та їх трансформації в умовах цифровізації й переходу до багатосторонньої взаємодії систематизовано їх основні ознаки (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Трансформація інтегрованих маркетингових комунікацій
в умовах цифровізації та алгоритмізації**

Ознака	Класичний підхід	Сучасна трансформація
Цілі комунікацій	Узгоджені з цілями підприємства	Орієнтація на цілі стейкхолдерів (економічні, соціальні, екологічні)
Планування	Комплексне планування комунікацій	Інтеграція стратегій для різних груп стейкхолдерів і real-time управління
Цільові аудиторії	Споживачі та клієнти	Розширення до множинних стейкхолдерів (споживачі, працівники, партнери, суспільство)
Інтеграція каналів	Узгодження каналів і повідомлень	Оmnіканальна інтеграція комунікацій, що реалізується в межах цифрових платформ
Комунікаційні повідомлення	Узгоджені меседжі бренду	Спільно створений контент (co-creation) і багатосторонній діалог
Інструменти	Комплекс інструментів просування	Digital, AI, автоматизація, аналітика
Управління контактами	Контроль точок взаємодії	Управління Customer Journey та досвідом
Метрики ефективності	Продажі, ROI	Залученість споживачів + фінансові + соціальні + екологічні показники
Типи даних	Дані про споживача	Розширені дані (соціальні, екологічні, поведінкові)
Стратегічна орієнтація	Орієнтація на прибуток	Profit – People – Planet (синергія цілей)

Джерело: [124; 256; 268]

Інтеграційний підхід еволюціонує від координації комунікаційних інструментів до багатовимірної системи управління взаємодією, що охоплює різні канали, дані, аудиторії та цілі, а також формує основу для подальшого розвитку цифрових і алгоритмічних моделей маркетингових комунікацій. Виокремлення цифрового й алгоритмічного етапів розвитку маркетингових комунікацій дає змогу точніше відобразити сучасні трансформації комунікацій в умовах цифровізації та використання штучного інтелекту [97].

Цифровий етап пов'язаний із впровадженням цифрових технологій і розвитком інтерактивних каналів комунікації [227]. Як показано в табл. 1.2, на цьому етапі маркетингові комунікації трактують як інтерактивні платформи взаємодії, що функціонують на основі цифрових каналів, соціальних медіа та MarTech-рішень. Характер комунікацій визначається багатоканальністю та персоналізацією, а взаємодія набуває інтерактивної форми. Українські дослідники наголошують, що сьогодні маркетингові комунікації інтегруються в інтерактивні системи, де споживач уже не є пасивним адресатом повідомлення – він став активним учасником комунікаційного процесу [26]. Це означає перехід від моделі одностороннього інформування до моделі постійного діалогу, персоналізації та омніканальної присутності. Новітні дослідження ІМС також доводять, що розвиток соціальних медіа й цифрових платформ змусив бренди поєднувати традиційні та цифрові канали в єдину комунікаційну архітектуру, де узгодженість контенту впливає і на образ бренду, і на його ринкову результативність [293]. Водночас управління комунікаціями залишається переважно за людиною. Технології виконують здебільшого допоміжну функцію, що принципово відрізняє цифровий етап від алгоритмічного, де технології інтегруються безпосередньо у процес ухвалення рішень.

Подальший розвиток, представлений у табл. 1.2 як алгоритмічний етап, відображає якісно новий рівень еволюції маркетингових комунікацій. На цьому етапі вони трансформуються у data-driven системи управління

комунікаційною взаємодією, що базуються на використанні великих масивів даних, автоматизованих рішень і технологій штучного інтелекту. На відміну від цифрового етапу, де технології виконують переважно інструментальну функцію у реалізації комунікацій, алгоритмічний етап передбачає їх інтеграцію безпосередньо в процес формування, адаптації та оптимізації комунікаційних повідомлень. Як наслідок, маркетингові комунікації набувають адаптивного, гіперперсоналізованого та динамічного характеру, змінюючись у режимі реального часу залежно від поведінкових реакцій споживача.

Теоретичним підґрунтям таких трансформацій є концепція маркетингу 5.0, розроблена Ф. Котлером, Х. Картаджая, А. Сетіаваном. Автори розглядають маркетингові комунікації як технологічно підтримуваний процес створення, передавання та підсилення цінності на всьому клієнтському шляху. Відповідно до цієї концепції, застосування технологій, що імітують людські когнітивні функції, дає змогу формувати комунікаційні рішення на основі даних, зберігаючи їх персоналізацію, контекстуальність і предиктивний характер [228]. Головними елементами трансформації маркетингових комунікацій у межах маркетингу 5.0 є data-driven маркетинг, який обґрунтовує комунікаційні рішення на основі аналізу поведінкових даних, і предиктивний маркетинг, який допомагає прогнозувати реакцію споживачів і формувати проактивні комунікаційні стратегії. Доповнюють цю логіку контекстуальний маркетинг, що забезпечує релевантність комунікацій у конкретному ситуаційному контексті, та доповнений маркетинг (augmented marketing), який поєднує цифрові інструменти з людською взаємодією, формуючи цілісний комунікаційний досвід споживача [228].

У такій парадигмі маркетингові комунікації трансформуються з процесу передавання інформації в систему управління поведінкою споживача, де кожна комунікаційна взаємодія визначається попереднім

досвідом, цифровими слідами та аналітичними моделями. Це відповідає концепції «сегмента одного», за якої комунікації формуються індивідуально для кожного споживача й гарантують максимальну релевантність і ефективність комунікаційного впливу.

Суттєвий внесок у розвиток алгоритмічного підходу до маркетингових комунікацій зробили Т. Девенпорт, А. Гух, Д. Гревал, Т. Брессготт. Учені які наголошували на потребі ефективного управління обмеженою увагою споживача в умовах цифрового перевантаження. У їхніх дослідженнях маркетингові комунікації постають як система когнітивної взаємодії, де поєднання аналітичної потужності штучного інтелекту й стратегічного мислення людини допомагає формувати не лише персоналізовані, а й предиктивні комунікаційні сценарії [215]. Як зауважують С. Пірсон та Е. Малтхауз [267], сучасний розвиток інтегрованих маркетингових комунікацій вимагає переосмислення алгоритмічного підходу, який у попередніх моделях був орієнтований переважно на максимізацію комерційних показників (зокрема, кліків, конверсій і прибутку). Автори обґрунтовують формування п'ятого покоління інтегрованих маркетингових комунікацій (5G IMC), у межах якого алгоритми повинні враховувати не лише економічні результати, а й соціальні та екологічні наслідки комунікаційного впливу. У цій парадигмі маркетингові комунікації перетворюються на багатосторонню систему взаємодії, орієнтовану на різні групи стейкхолдерів – споживачів, працівників, суспільство й довкілля. Відповідно, ефективність комунікацій визначають не лише фінансові показники, а й здатність створювати соціальну та екологічну цінність, що відповідає концепції Profit – People – Planet.

Доповнюючи алгоритмічний дискурс, варто звернути увагу на концепцію вхідного маркетингу Б. Галлігана та Д. Шаха, які визначають маркетингові комунікації як персоніфіковану технологічну систему, що базується на залученні споживача через релевантний контент. У цьому

контексті комунікація постає як алгоритмізований шлях клієнта (Customer Journey), де кожна взаємодія детермінована попередньою поведінкою суб'єкта та спрямована на формування довгострокової лояльності через цифрові інструменти автоматизації [214].

Для узагальнення зазначених трансформацій ми розробили концептуальний підхід до формування маркетингових комунікацій на основі даних і технологій штучного інтелекту (рис. 1.1), який відображає взаємозв'язок макродетермінант, концептуальних змін, функціональної трансформації й технологічного базису.

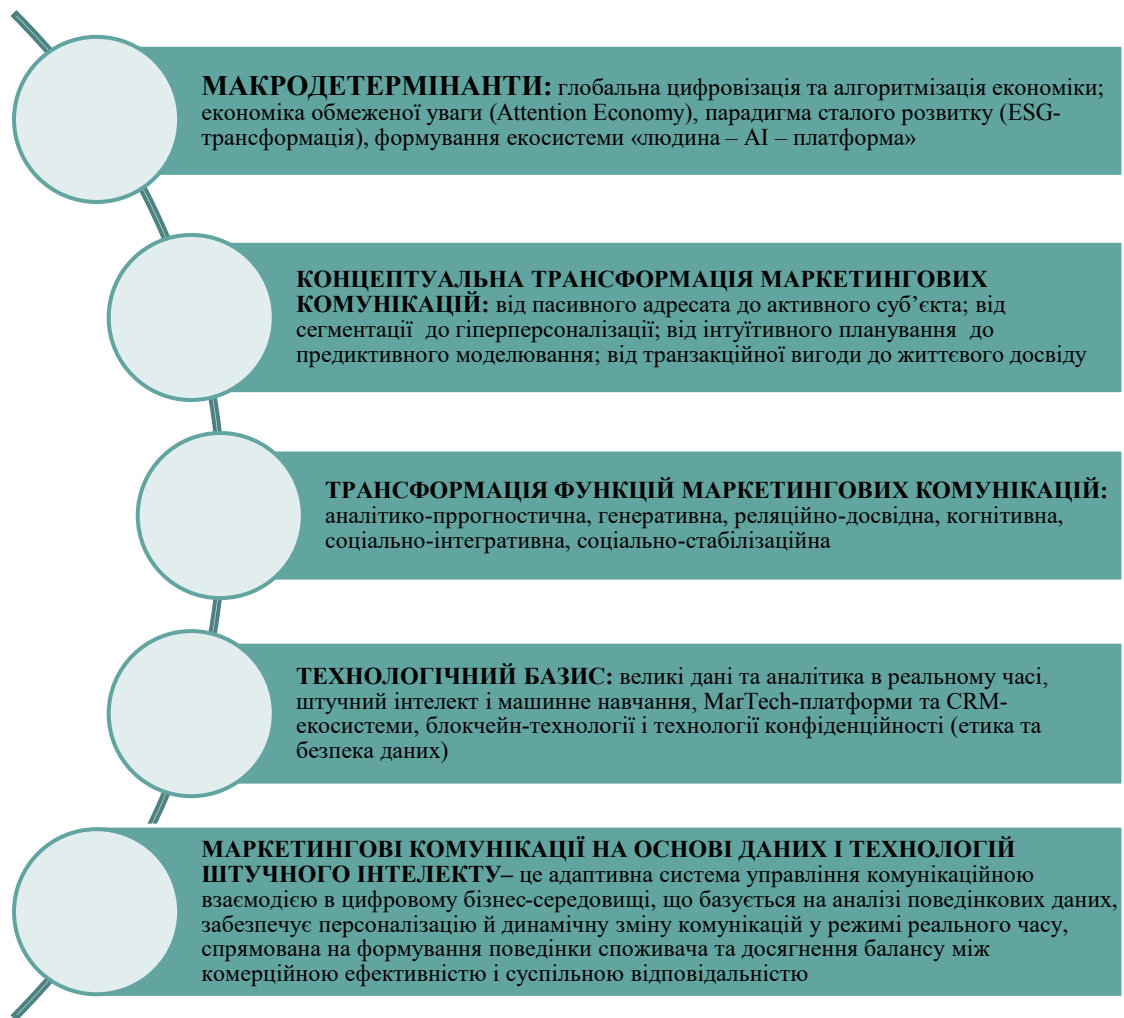


Рис. 1.1. Концептуальний підхід формування маркетингових комунікацій на основі даних і технологій штучного інтелекту в цифровому бізнес-середовищі

Джерело: складено автором

Макродетермінанти визначають зовнішній контекст розвитку маркетингових комунікацій, зокрема вплив цифровізації, економіки обмеженої уваги (attention economy), відповідно до якої головним дефіцитним ресурсом стає увага споживача. Це зумовлює потребу підвищення релевантності й персоналізації комунікацій, парадигми сталого розвитку та формування екосистеми «людина – AI – платформа».

Концептуальна трансформація відображає зміну логіки комунікацій – від орієнтації на масове інформування до персоналізованої, предиктивної та досвідно-орієнтованої взаємодії зі споживачем.

У межах запропонованої моделі особливого значення набуває трансформація функцій маркетингових комунікацій, що відображає їхній перехід від переважно інформаційного забезпечення до управління взаємодією зі споживачем на основі даних, персоналізації та цифрових технологій. У сучасних умовах маркетингові комунікації виконують не лише інформативну та стимулювальну роль, а й набувають нових функціональних характеристик:

- аналітико-прогностична функція – йдеться про аналіз поведінкових даних, виявлення споживчих патернів і прогнозування реакцій цільової аудиторії;
- генеративна функція пов'язана з автоматизованим формуванням, адаптацією та узгодженням комунікаційних повідомлень;
- реляційно-досвідна функція спрямована на підтримання взаємодії зі споживачем на всіх етапах клієнтського шляху й формування позитивного клієнтського досвіду;
- когнітивна функція відображає потребу управління увагою споживача в умовах інформаційного перевантаження;
- соціально-інтегративна функція передбачає узгодження інтересів різних груп стейкхолдерів і посилення соціальної відповідальності бізнесу.

У специфічних умовах воєнної економіки маркетингові комунікації також виконують соціально-стабілізаційну функцію, спрямовану на

формування довіри, підтримку суспільної консолідації, збереження довгострокових відносин зі стейкхолдерами. Отже, роль маркетингових комунікацій у сучасному бізнес-середовищі істотно розширюється.

Технологічний базис формує фундамент, який забезпечує безперервний потік інформації для ухвалення рішень у цифровому бізнес-середовищі та виступає системоутворювальним елементом трансформації маркетингових комунікацій. На відміну від класичних підходів, у яких технології розглядають як допоміжні інструменти, у межах алгоритмічного підходу вони інтегруються в процес ухвалення рішень і безпосередньо визначають логіку, зміст і динаміку комунікаційної взаємодії. Основними складниками технологічного базису є:

- Big Data й аналітика в реальному часі, які формують інформаційну основу сучасних маркетингових комунікацій. Використання аналітики в реальному часі дає змогу оперативно враховувати зміни в поведінці споживачів і відповідно коригувати комунікації;

- штучний інтелект і машинне навчання є важливими в перетворенні даних на управлінські рішення. Вони допомагають виявляти приховані закономірності, здійснювати глибоку персоналізацію (на рівні «сегмента одного»), прогнозувати поведінку споживачів і автоматично формувати комунікаційні сценарії. Це сприяє тому, що маркетингові комунікації не лише відгукуються на зміни – вони їх випереджають;

- MarTech-платформи та CRM-екосистеми підтримують комунікаційні процеси в цифровому середовищі. Вони об'єднують різні канали, інструменти й точки взаємодії зі споживачем, підтримують омніканальність і створюють умови для управління клієнтським досвідом у межах єдиного інформаційного простору. Тобто, функціонує не просто сукупність окремих інструментів, а формується цілісна цифрова система комунікацій;

- технології конфіденційності та безпеки даних (зокрема, blockchain і privacy-tech) визначають етичні та регуляторні рамки маркетингових

комунікацій. Вони сприяють захисту персональних даних, прозорості їх використання та зміцненню довіри споживачів. Це особливо важливо в умовах переходу до концепції сталого розвитку та розвитку інтегрованих маркетингових комунікацій нового покоління, де враховуються не лише економічні, а й соціальні та етичні аспекти.

За таких умов маркетингові комунікації набувають нових характеристик – адаптивності, персоналізації, предиктивності й здатності функціонувати в режимі реального часу. Це свідчить про потребу уточнення їхньої сутності з урахуванням ролі даних і технологій штучного інтелекту як основних чинників формування комунікаційних рішень. Їх розглядають як адаптивну систему управління комунікаційною взаємодією в цифровому бізнес-середовищі, що базується на аналізі поведінкових даних, забезпечує персоналізацію та динамічну зміну комунікацій у режимі реального часу, а також спрямована на формування поведінки споживача і досягнення балансу між комерційною ефективністю й суспільною відповідальністю.

Отож сучасний алгоритмічний етап розвитку маркетингових комунікацій виходить за межі традиційної data-driven логіки. Вони трансформуються у більш комплексну модель, що поєднує аналітику даних, штучний інтелект, стратегічне бачення підприємства та принципи сталого розвитку. Це свідчить про формування нової парадигми маркетингових комунікацій, у межах якої алгоритмічні системи не лише оптимізують комерційні результати, а й створюють баланс між економічною ефективністю й суспільною відповідальністю.

Здійснене узагальнення еволюції маркетингових комунікацій свідчить про їхнє перетворення з допоміжного інструменту збуту до складної, багаторівневої системи управління взаємодією зі споживачами та іншими стейкхолдерами. Така трансформація не випадкова. Вона сталася під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, які визначають напрям і швидкість розвитку маркетингових комунікацій. З огляду на це виникає потреба в

детальному дослідженні детермінант, які визначають трансформацію маркетингових комунікацій у сучасному бізнес-середовищі. Саме ці детермінанти допомагають пояснити логіку розвитку маркетингових комунікацій, окреслити основні тенденції та обґрунтувати напрями подальшого вдосконалення.

1.2. Детермінанти формування маркетингових комунікацій у цифровому середовищі

Цифровізація маркетингової діяльності трансформує традиційні підходи до формування маркетингових комунікацій. У цьому контексті особливої актуальності набуває дослідження детермінант, які визначають конфігурацію комунікаційних процесів, їх адаптивність до змін середовища й здатність ефективно взаємодіяти зі споживачами в умовах цифрової економіки.

Інтенсивне впровадження мережі «Інтернет» і сучасних інформаційних технологій у господарську практику стало визначальною характеристикою розвитку цивілізації. Їх поява й стрімке поширення сприяли формуванню глобального інформаційного простору, який істотно впливає на функціонування різних сфер суспільного життя.

Головним етапом розвитку цифрового середовища стала поява всесвітньої павутини (World Wide Web), яка створила передумови для масового поширення інтернету як глобального комунікаційного середовища. Якщо на початку 1990-х років кількість користувачів інтернету у світі була незначною, то станом на жовтень 2025 року світова онлайн-аудиторія перевищила 6 млрд осіб, а рівень проникнення інтернету досяг 73,2 % [19] (рис. 1.2).

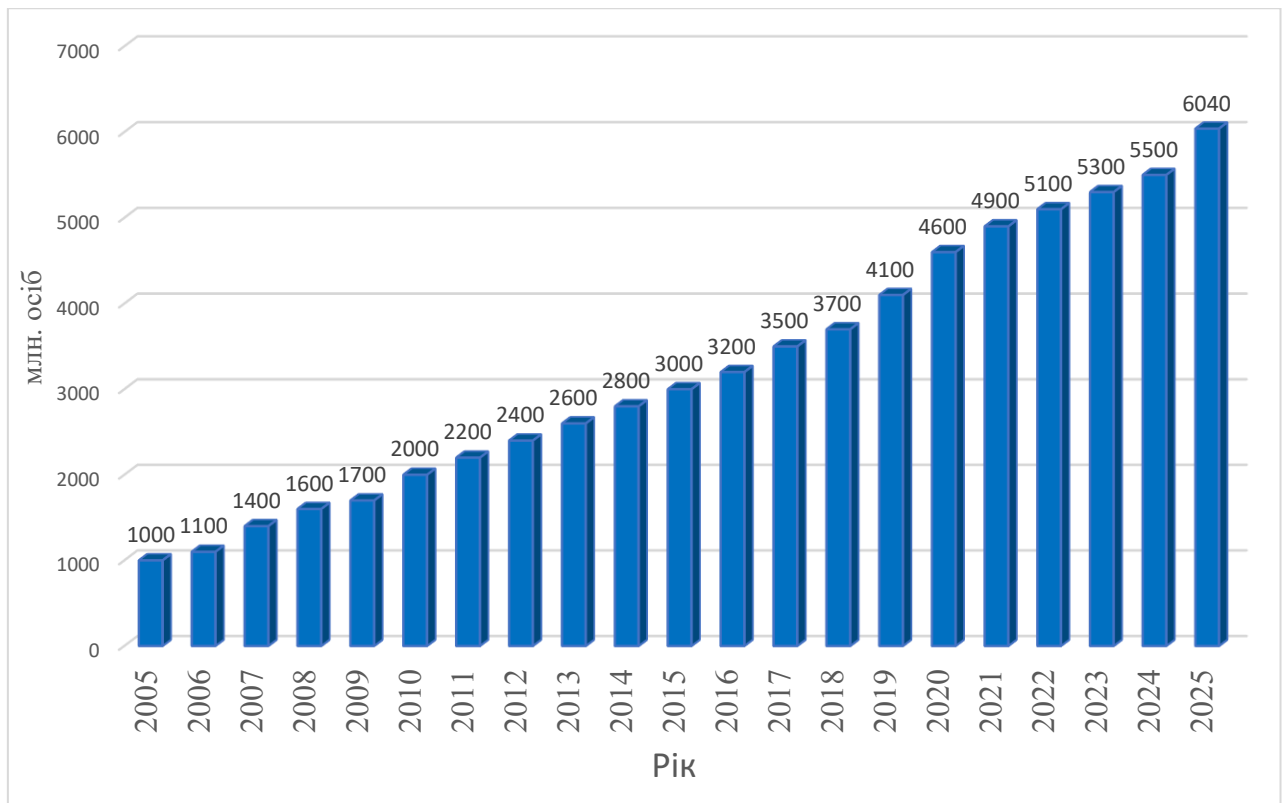


Рис. 1.2. Кількість інтернет-користувачів у світі

Джерело: [252]

Стрімкий розвиток інтернет-технологій, особливо протягом останніх 15 років, зумовлений поширенням мобільних пристроїв, соціальних мереж і цифрових платформ, суттєво трансформував маркетингові комунікації: нині це вже не одностороннє передавання інформації, а інтерактивна взаємодія зі споживачами через цифрові канали. Такі зміни посприяли розвитку персоналізованих, керованих даними (data-driven) комунікацій, появі нових інструментів просування та підвищенню ролі контенту. Окреслені зміни обумовлюють потребу наукового виокремлення базових детермінант, які впливають на архітектуру маркетингових комунікацій у цифровому середовищі.

За тлумачним словником, детермінанти – це сукупність причин, що визначають виникнення явища; визначальна ознака певного об'єкта [141]. Це поняття почало використовуватися в XVII столітті і набуло широкого застосування в різних галузях науки. Його трактують як фактор або умову,

що визначає характер і результати певного процесу. Із наведеної інтерпретації випливає, що детермінанти формування маркетингових комунікацій доцільно розглядати як сукупність умов, передумов і чинників, які визначають зміст, інструментарій, канали й результативність комунікаційної діяльності підприємства. Оскільки процес формування маркетингових комунікацій перебуває під впливом різнорівневих і різноспрямованих детермінант, виникає потреба в їхній систематизації та класифікації. Це дає змогу глибше розкрити природу впливу окремих чинників і визначити специфіку їхнього вияву в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів.

У науковій літературі немає єдиного підходу до систематизації детермінант маркетингових комунікацій. Це викликано багатовимірністю маркетингового середовища, різноманітністю теоретичних підходів до трактування сутності комунікацій, а також постійною трансформацією інструментів і каналів взаємодії зі споживачами. Одні дослідники розглядають їх переважно крізь призму класичного поділу на мікро- та макросередовище, наголошуючи на ролі внутрішніх ресурсів підприємства та зовнішніх умов функціонування. Інші зосереджуються на поведінкових аспектах, підкреслюючи визначальне значення змін у споживчих перевагах, рівні довіри до каналів комунікації та процесах персоналізації. У наукових працях дедалі більшого поширення набуває підхід, згідно з яким основними детермінантами є цифровізація, розвиток інформаційних технологій і трансформація медіасередовища, що суттєво змінює інструментарій і логіку комунікаційної взаємодії.

Дослідник Т. Демкура [40] розглядає детермінанти впливу на маркетингові комунікації як комплексну систему взаємопов'язаних факторів, що формуються на рівні мікро- та макросередовища і визначають зміст, інструменти та ефективність комунікаційної діяльності підприємства. До факторів прямого впливу автор зараховує саме підприємство, комунікаційних посередників, споживачів і конкурентів. Він також наголошує, що в умовах

глобалізації їхня роль істотно трансформується через зростання масштабів транснаціонального бізнесу, концентрацію капіталу й поширення інтегрованих маркетингових комунікацій. Істотного значення набувають поведінкові зміни споживачів, такі як: персоналізація попиту, зростання довіри до неформальних джерел інформації та активне використання цифрових каналів взаємодії. Серед факторів непрямого впливу автор виділяє політико-правові, економічні, культурні та технологічні умови, наголошуючи на цифровізації та розвитку інтернет-середовища, які розширюють інструментарій комунікацій, підвищують можливості їх моніторингу та сприяють точнішій взаємодії із цільовою аудиторією. Маркетингові комунікації, на думку дослідника, трансформуються під впливом динамічної системи факторів, драйверами якої є глобалізація й технологічні зміни.

Серед головних чинників, які визначають розвиток маркетингових комунікацій, науковиця Л. Васильченко виділяє трансформацію ринку від «продавця» до «покупця», що робить фазу споживання домінантною; зростання ролі інформаційної та комунікаційної компонент в умовах інформатизації економіки; потребу адаптації підприємства до мінливого зовнішнього середовища та гострої конкуренції [25]. Дослідниця наголошує на зміні ролі споживачів: із пасивних отримувачів рекламних повідомлень вони, завдяки доступу до величезних баз маркетингової інформації через інноваційні канали, перетворюються на активних учасників комунікаційного процесу.

Науковці З. Дзільська, К. Каламен, Ф. Поллак і М. Рушак [196] вважають, що ефективність системи маркетингових комунікацій визначається рівнем цифрової адаптації підприємства, якістю контенту, активністю споживачів, здатністю бренду формувати довіру та стратегічно використовувати можливості соціальних медіа. Головний вплив на їхні переконання справляють технологічні, цифровокомунікаційні, поведінкові, контентні, економічні й стратегічні чинники. Особливу увагу автори приділяють соціальним мережам як головному середовищу взаємодії брендів

зі споживачами, де важливого значення набувають відеоконтент, онлайн-спільноти, користувацький контент, інфлюенс-маркетинг, соціальна реклама, планування контенту, залучення аудиторії та вимірювання ефективності комунікацій.

Науковиці Н. Горбаль, К. Дзюбіна та У. Моторнюк [34] виділяють детермінанти впливу на маркетингові комунікації, групуючи їх за джерелом виникнення на три основні категорії: чинники зовнішнього середовища, чинники всередині підприємства та чинники, ініційовані споживачем. До детермінант зовнішнього впливу, на їхню думку, належать: економічна ситуація, глобалізація та євроінтеграція, розвиток товарного ринку, технологічні чинники. Детермінантами, що виникають на рівні підприємства, дослідниці вважають стратегічне планування, бюджетну політику підприємства та його організаційну структуру. Серед чинників, які ініціює споживач, виділяють такі: поява «прос'юмерів» (професійних споживачів, які активно впливають на бренд і прагнуть самовираження); персоналізація (зростання попиту на індивідуальний підхід і персоналізовані маркетингові повідомлення); довіра та досвід (зміна рівня довіри до різних джерел інформації, наприклад, висока довіра до рекомендацій знайомих та онлайн-відгуків за низької довіри до прямої реклами).

На основі критичного аналізу наукових джерел та узагальнення сучасних тенденцій розвитку цифрового маркетингового середовища запропоновано авторський підхід до класифікації детермінант формування маркетингових комунікацій, який передбачає поділ їх на зовнішні та внутрішні (рис. 1.3).

До зовнішніх детермінант належать технологічні, ринкові, споживчо-поведінкові, інституційно-нормативні та соціально-економічні чинники, що формують середовище функціонування підприємства та визначають характер і напрями комунікаційної взаємодії. Внутрішні детермінанти охоплюють рівень цифрової зрілості компанії, особливості бізнес-моделі, ресурсне забезпечення, компетентність персоналу, наявність бренд-платформи та

інформаційно-аналітичну спроможність підприємства, що безпосередньо впливають на здатність компанії формувати й реалізовувати ефективні маркетингові комунікації.

Запропонований підхід дає змогу розглядати маркетингові комунікації як результат взаємодії зовнішніх умов середовища і внутрішнього потенціалу підприємства, що забезпечує їхню адаптивність, інтегрованість та ефективність у цифровому середовищі [96].

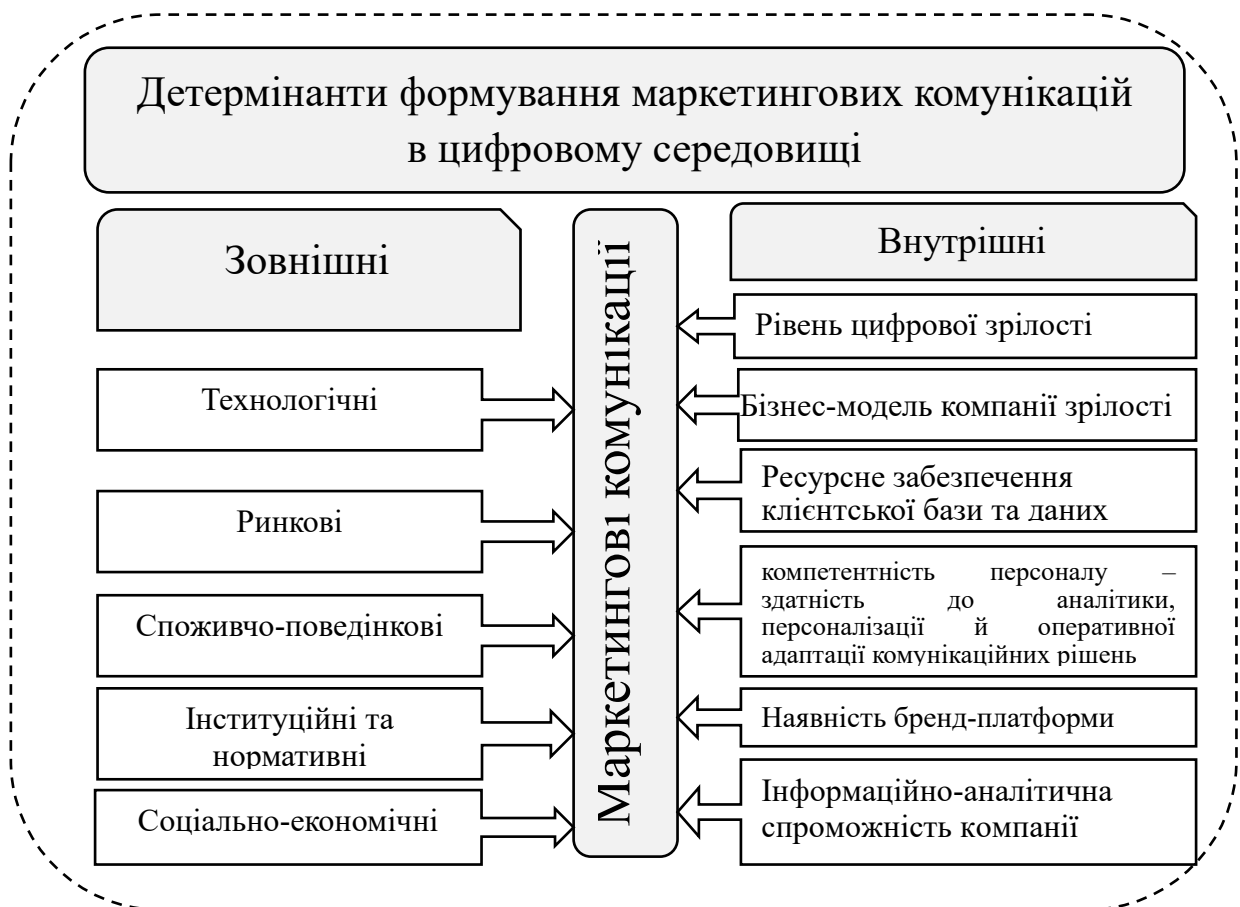


Рис. 1.3. Детермінанти формування маркетингових комунікацій
у цифровому середовищі

Джерело: складено автором на основі [178; 190; 52; 40]

Особливе місце серед зовнішніх детермінант формування маркетингових комунікацій посідають технологічні, оскільки саме розвиток цифрових технологій створює основу для зміни каналів, інструментів, форматів і механізмів комунікаційної взаємодії підприємства із цільовими

аудиторіями. Поширення вебтехнологій започаткувало використання корпоративних вебсайтів як нового каналу комунікації, а розвиток пошукових систем створив передумови для формування пошукового маркетингу й цифрової реклами. Корпоративний вебсайт сьогодні є важливим інструментом цифрової комунікації підприємства, а для компаній, що здійснюють свою діяльність в інтернеті, він є основним методом ведення бізнесу [31]. Подальше впровадження технологій відстеження поведінки користувачів, зокрема cookies, дало змогу накопичувати дані про онлайн-активність аудиторії та стало основою для персоналізації комунікаційних повідомлень. Важливим етапом технологічної еволюції маркетингових комунікацій став розвиток Web 2.0, який спровокував перехід до інтерактивної моделі взаємодії між компаніями та споживачами, перетворюючи споживачів контенту з пасивних користувачів на активних учасників [190].

Трансформація маркетингу, зумовлена автоматизацією, істотно пришвидшилася внаслідок розвитку технологій генеративного штучного інтелекту. Удосконалюючись, вони розширюють можливості автоматизації та відкривають принципово нові перспективи для масштабованої персоналізації маркетингових комунікацій. Зокрема, технології AI застосовують у таких процесах, як обслуговування клієнтів за допомогою чатботів, управління маркетинговими кампаніями, генерація контенту та аналіз даних. Крім того, маркетингові кампанії можуть безперервно оптимізуватися завдяки використанню A/B-тестування та алгоритмів удосконалення [178]. Технології генеративного штучного інтелекту також мають значний потенціал у сфері цифрової реклами, який полягає в здатності обробляти та аналізувати різні формати даних для формування інсайтів і прогнозування поведінки та вподобань споживачів [165]. Це сприяє точнішому розумінню потреб клієнтів і допомагає адаптувати маркетингову діяльність відповідно до виявлених потреб, якісно трансформуючи маркетингові процеси.

Технологічна еволюція створила підґрунтя для появи нових складників технологічної детермінанти, які нині визначають зміст, інструментарій і результативність комунікаційної діяльності підприємства. Основні з них систематизовано в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

**Технологічні детермінанти формування маркетингових комунікацій
у цифровому середовищі**

Складники технологічних детермінант	Результати впливу на маркетингові комунікації
Цифрові платформи	Багатоканальна присутність підприємства, інтеграція цифрових точок контакту та розширення можливостей взаємодії із цільовими аудиторіями
Мобільні технології	Постійний доступ споживачів до контенту, підвищення оперативності комунікацій і розвиток мобільного маркетингу
Соціальні мережі	Середовище інтерактивної взаємодії, у межах якого споживач стає активним учасником комунікаційного процесу
CRM-системи	Накопичення, систематизація й використання даних про клієнтів для персоналізації повідомлень і підтримання довгострокових взаємовідносин
Маркетингова автоматизація	Автоматизація рутинних комунікаційних процесів, налаштування сценаріїв взаємодії та підвищення швидкості реагування на дії споживачів
Big Data	Глибокий аналіз поведінки аудиторії, точне сегментування та обґрунтування ухвалених рішень
Штучний інтелект	Розширення можливості персоналізації, прогнозування поведінки споживачів, оптимізації контенту й підвищення точності таргетингу
Аналітичні сервіси й вебаналітика	Вимірюваність результативності комунікацій, оцінювання трафіку, конверсій, каналів залучення та ефективності контенту

Джерело: складено автором

Наведені в таблиці складники технологічних детермінант формують основу сучасних маркетингових комунікацій. Однак їх реалізація безпосередньо залежить від умов ринку і ринкових детермінант, які відображають зміни в конкурентному середовищі, структурі попиту, характері ринкових відносин і вимогах до комунікаційної активності.

В умовах трансформації ринкового середовища під впливом цифровізації конкуренція дедалі більше переміщується в площину комунікаційної взаємодії, коли підприємства змагаються за увагу, довіру, залученість і лояльність споживачів. Перенасичення інформаційного простору суттєво ускладнює процес донесення комунікаційних повідомлень до цільової аудиторії, оскільки споживач щоденно постає перед надмірною кількістю рекламних та інформаційних стимулів. За таких умов підприємства змушені активно взаємодіяти зі своєю аудиторією, адаптуючи комунікаційні підходи до її потреб та очікувань, створюючи емоційні зв'язки через унікальні історії та соціальні ініціативи. Крім того, важливо постійно вимірювати ефективність комунікаційної діяльності і коригувати її відповідно до змін на ринку [36]. Через це актуалізується потреба в омніканальній взаємодії зі споживачами, яка передбачає «повну синхронізацію операційної моделі, де існує рівність між усіма каналами компанії, коли клієнти навіть не відчують зміну під час переходу з каналу на канал, а фокус зосереджується на бренді та клієнті» [35]. Омніканальні комунікації за таких умов є не просто інструментом підвищення ефективності маркетингу, а об'єктивною вимогою ринку.

Взаємодія споживачів із численними цифровими точками контакту (вебсайтами брендів, соціальними мережами, онлайн-відгуками та рекламними повідомленнями) формує нові патерни їхньої поведінки, висуває нові вимоги до характеру відносин і впливає на процес оцінювання альтернатив і вибору продукту. Важливого значення в цьому контексті набувають споживчо-поведінкові детермінанти, які визначають зміст, тональність і результативність комунікаційного впливу.

Зростання кількості точок контакту, швидкий доступ до інформації та можливість порівняння пропозицій у реальному часі зумовлюють фрагментацію інформаційного середовища та ускладнення процесу сприйняття маркетингових повідомлень споживачами. За таких умов змінюються механізми обробки інформації, а цифрові формати комунікацій

трансформують роль традиційних каналів, інтегруючи їх у єдину систему взаємодії зі споживачем [255].

Одним із виявів трансформації ринкового середовища є посилення ролі персоналізації маркетингових комунікацій. Високий рівень конкуренції та широкий вибір альтернатив спричиняють зростання вимог споживачів до адресності, доречності та індивідуальної цінності комунікаційних повідомлень. Компанії змушені адаптувати зміст, форму й час подання комунікацій до характеристик окремих сегментів аудиторії, а в деяких випадках – до особливостей конкретного споживача. Аналіз даних, що ґрунтується на відомостях про клієнтів, надає можливість отримувати інсайти про споживачів для розробки персоналізованих пропозицій і комунікаційного досвіду [233]. Краща персоналізація сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів, однак підвищує їхню вразливість до порушення конфіденційності даних [310]. Компроміс між обміном персональною інформацією та отриманням переваг персоналізації залишається дискусійним питанням. Результативність маркетингових комунікацій визначається готовністю споживача взаємодіяти з персоналізованими повідомленнями, сприймати їх як релевантні та прийнятні, а також надавати дані для їх формування. Реакція аудиторії на персоналізовані комунікаційні повідомлення змінюється залежно від характеру точки контакту, етапу клієнтського шляху та особливостей реалізації персоналізації. Це свідчить про багаторівневий характер споживчо-поведінкових детермінант у цифровому середовищі.

Важливим споживчо-поведінковим чинником, який зумовлює диференціацію підходів до формування маркетингових комунікацій відповідно до особливостей ціннісних орієнтацій, поведінкових моделей і каналів сприйняття інформації, є теорія поколінь. Її розглядають як концептуальний підхід до сегментації споживачів за ціннісними орієнтаціями, соціальним досвідом і поведінковими характеристиками. У маркетингу розуміння кожного покоління допомагає підприємствам

формувати релевантні комунікаційні рішення, що відповідають потребам та очікуванням різних вікових груп [125]. Спосіб життя й соціальні цінності, визначені приналежністю до певного покоління, впливають на купівельну поведінку не менше, ніж традиційні демографічні чинники, такі як дохід, освіта й стать тощо. Різні покоління та демографічні групи споживачів перебувають під впливом: а) різних соціальних та економічних можливостей і бар'єрів; б) різних типів технологічної активності; в) різних соціальних уявлень і норм спільноти; г) різного життєвого досвіду та подій [217].

Щоб систематизувати відмінності поколінь у сприйнятті маркетингових комунікацій, у таблиці 1.5 узагальнено характерні їх особливості. Це допоможе визначити, які канали, формати та змістові акценти є найефективнішими для взаємодії з різними поколіннями.

Таблиця 1.5

**Особливості сприйняття маркетингових комунікацій
представниками різних поколінь**

Покоління	Базові цінності	Особливості поведінки	Переважні канали комунікації	Ефективні формати маркетингових комунікацій
Покоління X (1965–1980)	Стабільність, надійність, раціональність	Зважене ухвалення рішень, орієнтація на досвід і функціональність	Телебачення, email, новинні сайти	Інформативна реклама, аргументовані повідомлення, експертний контент
Покоління Y (міленіали) (1981–1996)	Самореалізація, баланс, досвід	Активне використання digital, довіра до відгуків, чутливість до бренду	Соціальні мережі, мобільні застосунки, YouTube	Візуальний контент, сторітелінг, інтерактив, user-generated content
Покоління Z (1997–2012)	Швидкість, автентичність, різноманітність	Короткий час уваги, мультитаскінг, орієнтація на тренди	TikTok, Instagram, месенджери	Короткі відео, нативна реклама, інфлюенс-маркетинг, меми
Покоління Alpha (з 2013)	Технологічність, інтерактивність	Цифрова інтеграція, раннє знайомство з технологіями	Мобільні застосунки, відео-платформи, гейміфіковані середовища	Гейміфікація, AR/VR-контент, інтерактивні формати

Джерело: складено автором за [59; 125]

Маркетинг, заснований на розрізненні споживачів за поколінням, є дієвим інструментом ринкової диференціації. Представники одного покоління формуються у схожих соціально-історичних умовах, що свідчить про близькість їхніх ціннісних орієнтацій, споживчих уподобань і поведінкових моделей [266]. Це зумовлює потребу диференціації маркетингових комунікацій за змістом, каналами та форматами взаємодії з аудиторією. Ефективність комунікаційного впливу визначається ступенем відповідності повідомлень ціннісним орієнтаціям покоління, рівнем його цифрової залученості та типом сприйняття інформації. Тому доцільно адаптувати комунікаційні підходи, враховуючи особливості поколінь, що дає змогу підвищити релевантність повідомлень, посилити довіру до бренду й досягти вищого рівня залученості споживачів.

Поряд зі споживчо-поведінковими важливу роль у формуванні маркетингових комунікацій відіграють інституційно-нормативні детермінанти. Вони визначають правові й етичні рамки взаємодії підприємств зі споживачами в цифровому середовищі та охоплюють сукупність правових, регуляторних та етичних норм, що регламентують діяльність підприємств у сфері маркетингових комунікацій. У сучасних умовах цифровізації особливого значення набувають питання захисту персональних даних, прозорості комунікацій, дотримання рекламної етики та цифрової безпеки.

Важливим аспектом організації маркетингу є його правове регулювання, оскільки застосування відповідної правової бази дає змогу підприємству юридично правильно формувати відносини із цільовими споживачами, максимально задовольняти їхні потреби, дотримуватись антимонопольного законодавства, а також принципів комерційної таємниці [62]. Маркетингова діяльність в Україні регулюється низкою законодавчих актів, які умовно можна поділити на загальні та спеціальні [93]. До загальних законодавчих актів належить Господарський кодекс України (він визначає принципи ведення господарської діяльності, зокрема й маркетингової, та

встановлює відповідальність за порушення законодавства); спеціальні законодавчі акти, які створюють правові рамки для реклами, обробки персональних даних, захисту споживача тощо. До спеціальних нормативно-правових актів належать: Закон України «Про рекламу» No270/96-ВР; Закон України «Про захист прав споживачів»; Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції»; Закон України «Про захист персональних даних»; Закон України «Про електронну комерцію»; Закон України «Про авторське право і суміжні права».

Зазначені нормативно-правові акти безпосередньо впливають на зміст, форми та інструменти маркетингових комунікацій, визначаючи допустимі межі взаємодії підприємств зі споживачами у цифровому середовищі. Закон України «Про захист персональних даних» [114] регламентує процеси збору, обробки та використання персональної інформації, що критично важливо для застосування сучасних інструментів маркетингу, таких як CRM-системи, email-маркетинг, аналітичні сервіси та технології таргетингу.

У практиці маркетингових комунікацій це означає потребу в прозорості обробки даних, отриманні чіткої згоди користувачів, а також впровадженні механізмів анонімізації та можливості відмови від збору інформації. Використання інструментів вебаналітики, таких як Google Analytics або Facebook Pixel, а також рекламних платформ, що базуються на cookies і поведінковому таргетингу, повинно здійснюватися лише за умови інформованої згоди споживача та дотримання принципів конфіденційності.

Закон України «Про електронну комерцію» [113] визначає правові засади укладення електронних договорів і регламентує взаємодію між продавцем і споживачем у цифровому середовищі, що безпосередньо впливає на комунікаційні процеси в онлайн-маркетингу. Зокрема, вимоги щодо надання повної інформації про умови договору, підтвердження транзакцій та ідентифікації сторін формують стандарти прозорості та довіри у цифрових комунікаціях.

Не менш важливим є дотримання Закону України «Про авторське право і суміжні права» [112]. Він регулює використання контенту в маркетингових комунікаціях, зокрема й рекламні тексти, зображення, відеоматеріали та елементи брендингу. Порухення авторських прав у рекламній діяльності може призводити до юридичної відповідальності, отож закон вимагає створення оригінального контенту або отримання відповідних ліцензій на його використання [93].

Впровадження генеративного штучного інтелекту в маркетингову аналітику також супроводжується значними викликами у сфері безпеки даних і конфіденційності. У цифрових комунікаціях перший контакт із клієнтом дедалі частіше відбувається без участі людини. Це стало можливим завдяки поширенню чатботів та інших інструментів автоматизації, які виконують основні завдання й надають необхідну інформацію. Однак зростання масштабів взаємодії, що ґрунтується на технологіях штучного інтелекту та машинного навчання, попри суттєві переваги для маркетологів і розширення можливостей залучення споживачів, може негативно впливати на загальну якість клієнтського досвіду, якщо такі рішення не будуть спроектовані належно [284]. Вжиття заходів щодо збору, зберігання та використання даних клієнтів є критично важливим для підтримання довіри споживачів і дотримання законодавчих вимог [316]. У цьому контексті особливого значення набувають етичні аспекти використання штучного інтелекту та пов'язаний із ними рівень довіри споживачів. Для організацій, що розробляють цифрові методи, визначальними стають питання конфіденційності, безпеки даних і відповідального використання інтелектуальних технологій [249].

Для ефективного розв'язання цих питань підприємства повинні формувати надійні системи управління даними, впроваджувати сучасні заходи безпеки та дбати про прозорість процесів їх обробки. Це передбачає регулярні аудити безпеки, шифрування конфіденційної інформації, а також чітке інформування клієнтів про політику використання їхніх даних [178].

Ще одним елементом системи зовнішніх детермінант формування маркетингових комунікацій є соціально-економічні детермінанти, які відображають загальні умови розвитку суспільства та визначають контекст взаємодії підприємств зі споживачами.

Сьогодні одним зі складників соціально-економічних детермінант, що істотно впливає на трансформацію маркетингових комунікацій, їхній зміст, тональність, канали реалізації та стратегічні пріоритети, є повномасштабна війна в Україні.

Воєнні події породжують комплексні виклики для бізнес-середовища, і маркетингологи змушені адаптувати свої стратегії до нових реалій [53]. У таблиці 1.6 наведено трансформацію пріоритетів маркетингових комунікацій в умовах війни.

Таблиця 1.6

**Трансформація пріоритетів маркетингових комунікацій
в умовах війни**

Основні зміни	Суть вияву
Переорієнтація на соціально значущі проекти	Частина маркетингових бюджетів і комунікаційних зусиль була спрямована на підтримку ЗСУ, гуманітарних ініціатив, благодійних фондів і державних програм
Пошук нових ринків збуту та адаптація пропозиції	Через втрату окремих сегментів ринку та зміну потреб споживачів компанії переглянули асортимент товарів і послуг, а також активізували вихід на нові ринки
Посилення ролі цифрових каналів	Обмеження офлайн-активностей і зміна поведінки аудиторії сприяли переходу до соціальних мереж, месенджерів, email-маркетингу, мобільних застосунків і цифрової реклами
Підвищення гнучкості комунікаційних стратегій	Компанії почали оперативніше адаптувати зміст, формати і канали комунікації відповідно до безпекової ситуації, суспільних настроїв і ринкових змін
Локалізація комунікацій	Зросло значення комунікацій, орієнтованих на локальні спільноти, регіональні потреби та підтримку національного виробника
Посилення репутаційної частини бренду	Споживачі більш чутливо реагують на цінності бренду, його суспільну позицію, прозорість дій і реальний внесок у підтримку країни
Перехід до обережного ситуативного маркетингу	Використання актуального контексту в комунікаціях зажадало більшої етичної відповідальності, оскільки невдалі повідомлення можуть викликати суспільний осуд і репутаційні втрати

Джерело: складено автором на основі [158; 151]

Адаптація маркетингових комунікацій в умовах криз і глибоких соціальних змін вимагає докорінного перегляду підходів, зміщуючи акцент від комерційної вигоди до соціальної відповідальності та людяності [155]. Війна не лише пришвидшила розвиток соціального маркетингу, а й поставила під сумнів класичні підходи, змушуючи бренди шукати нові комунікаційні формати [24]. У таких реаліях активну роль відіграють групи суб'єктів, які відрізняються за масштабами діяльності, ресурсним забезпеченням, типом взаємодії з аудиторією та комунікаційними можливостями. До них належать великі національні компанії (Rozetka, Nova Poshta, Roshen, «Київстар» тощо), суб'єкти малого й середнього бізнесу, локальні бренди, громадські та благодійні організації, інфлюенсери й лідери думок, а також самі споживачі, які дедалі частіше стають активними учасниками комунікаційного процесу. Така багатосуб'єктність ускладнює структуру маркетингових комунікацій, посилює інтерактивність взаємодії та зростання ролі партнерських і соціально орієнтованих комунікаційних практик.

Головний принцип адаптації маркетингових комунікацій сьогодні – акцент на людяності та спільній долі, що втілюється в гаслі «Ми разом». Такий підхід підкреслює солідарність, розуміння поточної складної ситуації та створює емоційний зв'язок з аудиторією, що цінує не тільки продукт, а й позицію компанії. Важливими стають ініціативи та демонстрація соціального імпаكتу: скільки коштів було переказано на допомогу армії, які проекти підтримки реалізовані, як діяльність бренду сприяє стійкості економіки чи відновленню тощо. Комунікації перетворюються на інструменти інформування про внесок у спільну справу. Соціальні кампанії та благодійність стають органічною частиною меседжу бренду, а не окремим PR-заходом. Бренди оприлюднюють інформацію про підтримку армії (наприклад, звітність про закупівлі, відсоток від продажів на ЗСУ), допомогу переселенцям і реалізацію проектів із волонтерами як обов'язкову частину своєї місії [155].

Також нині характерним є посилення соціального маркетингу з ініціативами сталості, інклюзивності, рівності, благодійності. Світові тренди засвідчують, що споживачі очікують від брендів чіткої соціальної позиції: 55 % споживачів можуть платити більше за ініціативи сталого розвитку, 54 % – беруть до уваги корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) під час ухвалення рішення про покупку, 42 % бізнесів використовують КСВ, щоб відрізнитися від конкурентів [185]. Дослідження МакКінзі показало, що продукти, які загострюють увагу на екологічних, соціальних та управлінських (ESG) проблемах, демонструють на 8 % вищий сукупний темп зростання проти тих, що не зосереджуються на цих чинниках [191].

Поряд із зовнішніми детермінантами важливу роль у формуванні маркетингових комунікацій відіграють також і внутрішні. Вони визначають здатність підприємства ефективно реалізовувати комунікаційну політику в умовах цифрового середовища та відображають рівень організаційного, технологічного, стратегічного розвитку компанії і безпосередньо впливають на вибір інструментів, каналів і форматів взаємодії зі споживачами.

Базовим елементом тут є рівень цифрової зрілості компанії, який визначає ступінь впровадження цифрових технологій, автоматизації процесів і використання аналітичних інструментів у маркетинговій діяльності. Високий рівень цифрової зрілості гарантує більш ефективну інтеграцію комунікаційних каналів і можливість персоналізації взаємодії зі споживачами.

Якщо на початкових етапах цифровізація зводилася переважно до впровадження окремих ІТ-рішень, таких як CRM-системи, електронний документообіг чи онлайн-продажі, то нині вона набуває ознак системної цифрової інтеграції, що охоплює фінансову, комунікаційну, аналітичну та управлінську підсистеми підприємства. Високий рівень цифрової зрілості передбачає перехід від простої автоматизації операцій до системного управління даними, використання інтегрованих бізнес-платформ,

персоналізації взаємодії зі споживачами, застосування аналітичних і прогнозних інструментів, а також належний рівень кібербезпеки. У цьому контексті цифрова зрілість визначає здатність компанії оперативно пристосовуватися до змін ринкового середовища, формувати релевантні комунікаційні повідомлення, підвищувати якість взаємодії із цільовими аудиторіями та зміцнювати довіру до бренду. Водночас її розвиток потребує, окрім технологічного оновлення, ще й трансформації організаційної культури, підвищення цифрових компетентностей персоналу та впровадження проєктного підходу до управління, що загалом формує підґрунтя для підвищення конкурентоспроможності компанії в цифровій економіці.

В Україні розвиток цифрової зрілості компаній підтримується через державні та міжнародні програми, спрямовані на цифровізацію бізнесу, розвиток цифрових навичок і впровадження сучасних технологій. Важливу роль у цьому процесі відіграють ініціативи Міністерства цифрової трансформації України, платформи «Дія. Бізнес» [91].

Бізнес-модель компанії також є однією із базових внутрішніх детермінант формування маркетингових комунікацій. Це поняття науковці трактують як логіку створення й підтримки споживчої цінності підприємства, формування його стійких конкурентних переваг у динамічному ринковому середовищі. Бізнес-модель формує цілісний погляд на цінність підприємства [52], а канали взаємодії з клієнтами та система побудови відносин зі споживачами посідають провідне місце в структурі бізнес-моделі компанії, оскільки визначають спосіб залучення споживачів, організацію процесу придбання та характер комунікації між підприємством і цільовою аудиторією. Відповідно, формується модель інформування потенційних клієнтів про продукт, обираються оптимальні способи доставки товару та визначаються релевантні канали комунікації, що створюють ефективний контакт зі споживачем. Особливу увагу на цьому етапі приділяють

формуванню стійких відносин із клієнтами. Це передбачає розробку механізмів підтримки лояльності, зокрема через впровадження програм лояльності, удосконалення цифрових платформ із використанням персоналізованих сервісів, а також системну роботу з відгуками та зворотним зв'язком [103]. Крім того, важливим напрямом діяльності є також розвиток партнерських зв'язків, спрямованих на взаємовигідну співпрацю та підвищення ефективності функціонування підприємства у ринковому середовищі.

Бізнес-модель також визначає ступінь використання даних, аналітики та цифрових технологій у комунікаційній діяльності, що особливо актуалізується в умовах цифрової трансформації. Компанії, орієнтовані на data-driven підхід, формують персоналізовані, адаптивні комунікації, тоді як підприємства з традиційною моделлю частіше використовують стандартизовані повідомлення. Отож бізнес-модель підприємства інтегрує стратегічні, організаційні та інформаційно-аналітичні аспекти, визначаючи зміст, інструменти та ефективність маркетингових комунікацій у цифровому середовищі.

Результативність взаємодії із цільовою аудиторією в сучасних умовах дедалі менше залежить від самого факту присутності підприємства в онлайн-каналах. Натомість дедалі більше вона залежить від ресурсів, які наповнюють цю присутність змістом, технологічною підтримкою й аналітичною точністю. Ресурсне забезпечення як внутрішню детермінанту маркетингових комунікацій доцільно розглядати крізь призму ресурсно-орієнтованого підходу. Відповідно до нього, результативність підприємства визначається здатністю ефективно поєднувати ресурси, розвивати й використовувати їх для досягнення конкурентних переваг. У цьому контексті ресурси охоплюють фінансові, технологічні, інформаційні та кадрові компоненти, які відповідають за реалізацію комунікаційної діяльності (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Ресурсне забезпечення формування маркетингових комунікацій у цифровому середовищі
Джерело: складено автором

Сукупність зазначених ресурсів формує спроможність підприємства, що відображає його здатність перетворювати наявні ресурси на практичні маркетингові можливості. У цифровому середовищі така спроможність виявляється в здатності підприємства збирати й аналітично обробляти дані про споживачів, управляти цифровими каналами, персоналізувати повідомлення, автоматизувати комунікаційні процеси та підтримувати сталі відносини із цільовими аудиторіями. Саме тому ресурсне забезпечення є як передумовою, так і активним чинником формування ефективних маркетингових комунікацій у цифровому середовищі.

Проте сама лише наявність ресурсів не гарантує результативності маркетингової діяльності, оскільки ефективне використання інструментів маркетингу обумовлюється рівнем компетентності персоналу. І саме людський фактор трансформує ресурси в дієві комунікаційні рішення.

Значущість компетентності персоналу у сфері маркетингових комунікацій підтверджується сучасними науковими дослідженнями, зокрема у роботі Р. Душек [195], де на основі емпіричного аналізу діяльності малих і середніх підприємств розроблено узагальнену модель головних компетентностей фахівців у сфері маркетингових комунікацій. Запропонована модель відображає ієрархію компетентностей, необхідних для ефективного виконання професійних завдань, серед яких особливого значення набувають креативне мислення, здатність до аналізу інформації, автономність в ухваленні рішень, адаптивність до умов невизначеності, навички розв'язання проблем і комунікативні здібності. Вагомість компетентностей у моделі визначається їхнім розташуванням у піраміді: що нижче розміщена компетентність, то фундаментальнішого значення вона набуває для професійної діяльності фахівця з маркетингових комунікацій (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Модель основних компетентностей фахівців
у сфері маркетингових комунікацій

Джерело: [195]

Розкриття змісту кожної компетентності дає змогу глибше зрозуміти їхню роль у формуванні ефективної комунікаційної діяльності.

- Креативне мислення – здатність генерувати нові ідеї, розробляти інноваційні підходи до просування, знаходити нові канали маркетингових комунікацій і формувати нестандартні комунікаційні рішення;
- здатність знаходити, відбирати та аналізувати інформацію – уміння здобувати релевантні дані, інтерпретувати й аналітично обробляти їх та на основі цього ухвалювати обґрунтовані рішення;
- здатність до самостійної роботи – уміння організовувати власну діяльність, ухвалювати рішення, планувати виконання завдань і відповідати за результати;
- здатність працювати в умовах стресу – адаптивність до змін середовища, уміння працювати в умовах невизначеності, швидко реагувати на нові обставини та бути зосередженим на пріоритетних завданнях;
- здатність розв’язувати проблеми – уміння виявляти проблемні ситуації, аналізувати їхні причини, розробляти альтернативні варіанти рішень й аргументовано обирати найбільш ефективний;
- комунікативні здібності – здатність до ефективної усної та письмової комунікації з керівництвом, колегами й клієнтами, чітке передавання інформації та налагодження взаємодії.

Система компетентностей, представлена в моделі, відображає ієрархічно впорядковану сукупність знань, умінь і здібностей, які визначають професійну спроможність фахівців у сфері маркетингових комунікацій. Високий рівень професійних компетентностей персоналу сприяє підвищенню ефективності маркетингових комунікацій. Одним із практичних виявів реалізації таких компетентностей є здатність фахівців до формування сильної бренд-платформи, що визначає позиціонування компанії на ринку.

Поняття бренд-платформи фахівці визначають як основу, інструмент для позиціонування компанії та розкриття її історії. Платформа бренду є іміджевою картиною підприємства. Вона розкриває особливості його продукту, містить опис основних характеристик і призначення, а ще вигідно вирізняє компанію з-поміж конкурентів. Вона виконує роль так званої візитівки компанії.

Основні елементи бренд-платформи:

- загальний опис і характер – так званий паспорт бренду;
- визначення основних цінностей;
- місія, бачення й обіцянка бренду;
- унікальна пропозиція та її переваги;
- емоційне наповнення;
- візуальні атрибути;
- вербальні та невербальні ідентифікації;
- логотип, гасло й фірмовий стиль;
- позиціонування та стратегія позиціонування [22].

Наявність зазначених елементів свідчить про те, що бренд-платформа не обмежується лише описом бренду, а якісно взаємодіє із цільовою аудиторією. Саме через визначення цінностей, місії, позиціонування, візуальних і вербальних атрибутів бренд-платформа формує основу для побудови послідовних, цілісних та ефективних маркетингових комунікацій.

Поряд із бренд-платформою, важливу роль у формуванні ефективних маркетингових комунікацій відіграє інформаційно-аналітична спроможність підприємства. На основі структурованої, правдивої й актуальної інформації про споживачів можна глибше зрозуміти цільову аудиторію й розробити релевантні комунікаційні повідомлення. Особливу увагу в цьому процесі відіграють технології Big Data, використання яких дає змогу персоналізувати контент, орієнтувати його на конкретні аудиторії, точно прогнозувати ринкові тенденції та оптимізувати рекламні кампанії, сприяючи ухваленню обґрунтованих і ефективних маркетингових рішень [312]. Попри зростання використання Big Data, бізнес постає перед викликами, пов'язаними із захистом даних і складністю їх обробки. Проте за умови досягнення балансу між цими аспектами компанії можуть досягати високих результатів у динамічному середовищі цифрового маркетингу [219].

Важливим також є інвестування коштів у створення інтегрованої інфраструктури даних, яка об'єднує інформацію з різних джерел (соціальних

мереж, клієнтських транзакцій і вебактивності) у єдину централізовану систему. Це допомагає уникнути фрагментарності маркетингових стратегій і забезпечує їх узгодженість на основі повних даних. Крім того, підприємствам треба інтегрувати інструменти прогнозної аналітики в щоденну маркетингову діяльність, щоб своєчасно коригувати кампанії відповідно до змін у поведінці споживачів і ринкових тенденцій.

Компанії також можуть впроваджувати політики динамічної персоналізації, які передбачають використання алгоритмів машинного навчання для адаптації контенту в режимі реального часу для окремих споживачів. Щоб підвищити рівень залученості та лояльності до бренду, варто застосовувати персоналізовані рекомендації, таргетовані email-кампанії й індивідуалізовану рекламу. Водночас усе це бажано поєднувати із чіткими стратегіями сегментації, які передбачають поділ клієнтів на групи за поведінковими, географічними та демографічними характеристиками.

Зауважимо, що сегментація повинна виходити за межі базової класифікації та передбачати використання кластерного аналізу. Це потрібно, щоб виявити вузькі сегменти й формування максимально релевантних комунікацій для конкретних груп споживачів. Такий підхід сприяє підвищенню конверсії та зниженню витрат на залучення клієнтів завдяки зосередженню маркетингових ресурсів на найбільш перспективних аудиторіях.

Аналіз детермінант формування маркетингових комунікацій дає змогу встановити фактори, які визначають їхній розвиток і функціонування. Водночас ці фактори знаходять своє практичне відображення в різноманітних формах й інструментах комунікацій, що обумовлює потребу їх систематизації.

У науковій літературі не сформовано єдиної концепції класифікації маркетингових комунікацій. Найбільш усталеним є підхід, який ґрунтується на виділенні основних елементів комунікаційного комплексу підприємства (promotion mix). До основних елементів цієї класифікації належать реклама,

стимулювання збуту, персональний продаж, зв'язки з громадськістю та прямий маркетинг.

Поряд із класичною класифікацією МК, сформувалися багатокритеріальні підходи до їх систематизації, які враховують різноманітність форм, каналів і умов реалізації комунікаційної діяльності. Потреба в таких підходах викликана обмеженістю традиційної моделі, що не цілком відображає складність сучасних комунікаційних процесів, особливо в умовах цифровізації. Науковці О. Коломицева, Л. Васильченко, С. Пепчук [64] пропонують розширену класифікацію маркетингових комунікацій у цифровому середовищі. Вона передбачає їх систематизацію за додатковими ознаками: за видами використовуваних каналів та інструментів, за параметрами масштабування та збереження даних і за ступенем інтерактивності. Такий підхід відображає трансформацію маркетингових комунікацій під впливом цифровізації та підвищення рівня персоналізації взаємодії.

Розвиток цифрового середовища й трансформація бізнес-процесів суттєво змінили підходи до реалізації маркетингових комунікацій, розширивши їх інструментарій, канали взаємодії та механізми впливу на цільову аудиторію. Це обумовлює потребу створення узагальненої класифікації маркетингових комунікацій, яка поєднує традиційні та цифрові комунікаційні форми й дає змогу систематизувати їх за основними класифікаційними ознаками (табл. 1.7).

Така класифікація демонструє, що цифрові маркетингові комунікації є новим каналом передавання маркетингових повідомлень і якісно новою моделлю комунікаційної взаємодії підприємства з ринком. Цифрове комунікаційне середовище створює безперервний обмін даними між підприємством і споживачем. Воно створює можливості для оперативного коригування комунікаційної стратегії, автоматизації маркетингових процесів, реалізації предиктивних механізмів впливу та впровадження AI-керованих комунікаційних рішень.

Таблиця 1.7

Класифікація маркетингових комунікацій

Класифікаційна ознака	Види маркетингових комунікацій
Традиційні маркетингові комунікації	
За інструментами	основні (реклама, прямий маркетинг, public relations, стимулювання збуту, брендинг); синтетичні (спонсорство, product placement, маркетинг подій, адвергеймінг, програми лояльності)
За каналами взаємодії	офлайн; онлайн; омніканальні
За характером впливу	інформативні; переконувальні; нагадувальні
За типом взаємодії	особисті; неособисті; автоматизовані
За видом інструментів комунікування	ATL-комунікації; BTL комунікації; TTL-комунікації
За рівнем персоналізації	масові; сегментовані; персоналізовані
За ступенем інтерактивності	односторонні; двосторонні; інтерактивні
За типом бізнес-відносин	B to C (Business to Consumer); B to G (Business to Government); B to B (Business to Business); G to B (Government to Business)
Цифрові маркетингові комунікації	
За типом цифрової комунікаційної платформи	комунікації в соціальних мережах; пошуково-маркетингові комунікації; комунікації на маркетплейсах; комунікації в мобільних застосунках; комунікації в месенджерах; комунікації на стримінгових платформах
За форматом цифрового контенту	текстові; візуальні; аудіовізуальні; інтерактивні; імерсивні
За рівнем автоматизації комунікаційних процесів	ручні; автоматизовані; алгоритмізовані; AI-керовані
За способом таргетування аудиторії	контекстні; поведінкові; геотаргетовані; предиктивні
За характером комунікаційної взаємодії	реактивні; проактивні; комунікації в реальному часі
За ступенем інтеграції технологій штучного інтелекту	комунікації з AI-підтримкою; AI-керовані; гібридні людино-машинні комунікації
За типом цифрового користувацького досвіду	UX-орієнтовані; CX-орієнтовані; імерсивні
За середовищем реалізації комунікацій	web-комунікації; mobile-комунікації; phygital-комунікації; метавсесвіт-комунікації
За технологічною інфраструктурою	платформні; хмарні; Big Data-орієнтовані; блокчейн-орієнтовані

Джерело: складено автором на основі [60; 64; 79; 122]

Цифрові маркетингові комунікації доцільно диференціювати насамперед за типом цифрової комунікаційної платформи, оскільки саме платформа визначає специфіку взаємодії зі споживачем, формат комунікаційного повідомлення та механізми поширення контенту. Комунікації в соціальних мережах орієнтовані на інтерактивну взаємодію, формування спільнот навколо бренду й стимулювання залученості аудиторії. Пошуково-маркетингові комунікації зав'язують контакт зі споживачем у момент актуалізації потреби через пошукові системи, що підвищує релевантність комунікаційного впливу. Комунікації на маркетплейсах характеризуються інтеграцією комунікаційних і торговельних функцій, тоді як мобільні застосунки й месенджери забезпечують про персоналізовану й оперативну взаємодію. Окремо варто розглядати стримінгові платформи, які розширюють можливості аудіовізуального комунікаційного впливу.

Важливою класифікаційною ознакою є формат цифрового контенту, оскільки ефективність цифрових комунікацій значною мірою залежить від способу представлення інформації. Текстові формати зберігають значення для інформаційного супроводу, тоді як візуальний і аудіовізуальний контент – це вже про вищий рівень сприйняття та емоційного впливу. Інтерактивний контент стимулює активну участь користувача в комунікаційному процесі, а імерсивний контент формує ефект занурення в середовище бренду через використання AR- та VR-технологій.

За умов цифровізації особливого значення набуває класифікація за рівнем автоматизації комунікаційних процесів. Вона відображає ступінь технологічної зрілості маркетингової системи підприємства. Якщо ручні комунікації передбачають безпосереднє управління маркетинговою активністю, то автоматизовані рішення досягаються завдяки типовим комунікаційним сценаріям, без постійного втручання людини. Алгоритмізовані комунікації базуються на використанні встановлених логічних правил реагування, а комунікації керовані штучним інтелектом передбачають адаптивне прийняття рішень на основі аналізу даних [16].

Суттєвою характеристикою цифрових маркетингових комунікацій є таргетування аудиторії, яке визначає точність комунікаційного впливу. Контекстні комунікації орієнтовані на актуальний інформаційний запит користувача, тоді як поведінкове таргетування ґрунтується на моніторингу попередньої онлайн-поведінки споживача, зокрема історії переглядів вебресурсів, пошукових запитів і цифрової активності для формування персоналізованих рекламних повідомлень [174]. Геотаргетовані комунікації враховують локалізацію користувача, тоді як предиктивні моделі дають змогу прогнозувати майбутню поведінку споживача та формувати проактивні сценарії взаємодії.

За характером комунікаційної взаємодії цифрові маркетингові комунікації поділяють на реактивні, проактивні й такі, що здійснюються в режимі реального часу. Реактивна модель передбачає відповідь на дії споживача, тоді як проактивна орієнтована на ініціювання підприємством взаємодії. Комунікації в реальному часі дають змогу реагувати миттєво, що надзвичайно важливо в умовах високої динаміки цифрового середовища.

Окрему роль відіграє ступінь інтеграції технологій штучного інтелекту, що відображає рівень цифрової трансформації маркетингової діяльності. Комунікації з AI-підтримкою використовують інтелектуальні інструменти для окремих операцій, AI-керовані моделі забезпечують автономне управління комунікаційними процесами, тоді як гібридні людино-машинні комунікації поєднують аналітичний потенціал штучного інтелекту з управлінським контролем людини.

За типом цифрового користувацького досвіду цифрові комунікації орієнтуються на різні аспекти взаємодії зі споживачем. UX-орієнтований підхід зосереджений на зручності користування цифровими інтерфейсами, CX-орієнтований на комплексне сприйняття взаємодії з брендом, тоді як імерсивні комунікації формують глибоке емоційне залучення.

Класифікація за середовищем реалізації комунікацій і технологічною інфраструктурою дає змогу врахувати технічну основу цифрової взаємодії.

Веб- і мобільні комунікації формують базові цифрові канали взаємодії, phygital-комунікації інтегрують фізичний і цифровий досвід, а метавсесвіт-комунікації відображають перспективні напрями розвитку. Водночас платформні, хмарні, Big Data-орієнтовані та блокчейн-орієнтовані рішення визначають технологічні можливості реалізації сучасних маркетингових комунікацій.

Аналіз наведених класифікаційних ознак дає підстави стверджувати, що цифрові маркетингові комунікації формують якісно нову модель комунікаційної взаємодії підприємства з ринком, у межах якої виняткового значення набувають дані, автоматизація, персоналізація й технології штучного інтелекту. Їхній багатовимірний характер свідчить про трансформацію маркетингових комунікацій від інструменту передавання інформації до інтегрованої системи управління споживчою взаємодією, здатної справляти адаптивний, адресний і прогнозований комунікаційний вплив.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій в умовах цифровізації бізнес-процесів

Сучасні маркетингові комунікації стають складнішими за змістом і способами реалізації, оскільки дедалі більше спираються на цифрові платформи, аналітику даних і технології штучного інтелекту. За таких умов традиційні підходи до оцінювання їхньої результативності потребують перегляду. Якщо раніше ефективність маркетингових комунікацій здебільшого оцінювали через співвідношення витрат і отриманих результатів, то в цифровому середовищі цього вже недостатньо. Комунікаційна взаємодія зі споживачем стає безперервною, персоналізованою та автоматизованою, тому оцінювання має враховувати не лише економічний результат, а й те, як формується цінність на різних етапах взаємодії зі споживачем – від

привернення уваги й залучення до формування довіри, лояльності й повторної взаємодії.

За таких умов оцінювання маркетингових комунікацій уже не може обмежуватися лише економічними результатами, а має враховувати також поведінкові, когнітивні та досвідні аспекти взаємодії зі споживачем. У науковій літературі оцінювання ефективності маркетингових комунікацій традиційно базується на класичному підході, який передбачає розмежування економічної та комунікативної ефективності. Зокрема, економічну ефективність визначають через співвідношення витрат і результатів (ROI, обсяги продажу), тоді як комунікативна ефективність оцінюється через показники впливу на свідомість споживача – рівень обізнаності, запам'ятовуваність, імідж бренду. Крім того, до кожного інструменту маркетингових комунікацій застосовують специфічні методи оцінювання ефективності, які враховують особливості його використання.

Як зазначають Дж. Бернет і С. Моріарті, ефективність маркетингових комунікацій визначається тим, наскільки вони реалізують свої головні функції та сприяють зміні поведінки споживачів. У цьому контексті результати комунікаційної діяльності доцільно розглядати у двох вимірах – комунікативному й поведінковому [177]. Їхній підхід передбачає систематичне оцінювання впливу маркетингових комунікацій на споживачів на різних етапах реалізації комунікаційної кампанії: до її початку – попереднє тестування (фокус-групи; вимір фізіологічних реакцій; опитування; поточне тестування), під час здійснення – паралельне тестування (тест на пригадування; оцінка зміни відносин; паралельні опитування) та після завершення – постфактум-тестування (оцінювання зміни відносин та обізнаності; тест на пригадування; асоціація; оцінка аудиторії) [177].

Науковиця Т.Примак також вважає, що під час оцінювання ефективності маркетингових комунікацій доцільно виокремлювати два основні підходи: економічний, який передбачає встановлення взаємозв'язку між реалізацією комунікаційної кампанії та зміною економічних показників

діяльності підприємства, та комунікативний, що відображає вплив маркетингових комунікацій на формування й розвиток відносин між суб'єктами ринку [110].

Я. Тимохіна [140] пропонує розглядати ефективність маркетингових комунікацій через призму кількох складників: економічної, комунікаційної та психологічної, а також соціальних ефектів, які виникають під час їхньої реалізації. Водночас економічну ефективність науковиця оцінює через врахування таких показників: чистий прибуток, дохід від реалізації, обсяг продажу до та після маркетингової комунікаційної кампанії. Комунікаційна ефективність оцінюється за такими індикаторами, як сумарний рейтинг і охоплення та частота контактів, тоді як психологічна ефективність оцінюється рівнем лояльності та прихильності споживачів до бренду. На нашу думку, зазначені показники комунікаційної ефективності відображають передусім інтенсивність комунікаційного впливу. Оскільки ці показники не передбачають співвідношення отриманих результатів із витратами та застосовуються переважно до рекламних комунікацій у медіа, це обмежує можливість їх використання для оцінювання інших форм маркетингових комунікацій.

Вагомий внесок у розвиток економічного підходу до оцінювання маркетингових комунікацій зробили представники київської школи маркетингу А. Павленко, А. Войчак, Т. Примак. У їхніх працях результативність комунікаційної діяльності пов'язана насамперед із впливом на економічні показники функціонування підприємства, а оцінювання доцільності комунікаційних витрат ґрунтується на співвідношенні витрат і досягнутих результатів. Такий підхід відповідає сучасній логіці використання фінансових індикаторів, зокрема ROMI (Return on Marketing Investment), хоча в класичних роботах розуміння цього явища ширше: воно базується на економічній доцільності комунікаційної діяльності загалом [92].

Концептуальний підхід до моніторингу результативності маркетингових комунікацій обґрунтовують Н. Карпенко та Н. Яловега, які

розглядають оцінювання маркетингових комунікацій як багатфакторний процес, що має враховувати не лише економічні результати, а й ступінь досягнення цілей підприємства, реакцію ринку й динаміку змін у поведінці споживачів. Такий підхід розширює традиційне розуміння результативності, даючи змогу оцінювати маркетингові комунікації не лише як інструмент стимулювання продажу, а і як елемент стратегічного управління ринковою взаємодією [58].

Науковий підхід М. Ботушан базується на оцінюванні ефективності маркетингових комунікацій, що виявляється в прирості доходу або прибутку внаслідок взаємодії з різними групами аудиторій. Зокрема, результативність комунікацій, орієнтованих на споживачів, визначається через прибуток від реалізації продукції; у разі взаємодії з посередниками або постачальниками ефект виявляється у формі додаткового доходу. Автор звертає особливу увагу на комунікацію з медіа, де економічний ефект має опосередкований характер і досягається через зростання поінформованості аудиторії, що надалі впливає на фінансові результати підприємства. Важливим також є вплив комунікацій із контактними аудиторіями, який реалізується через формування позитивного іміджу підприємства та надає додаткові економічні вигоди [18].

Попри значну увагу науковців до визначення економічної ефективності маркетингових комунікацій, її практичне застосування має низку обмежень. Зокрема, фінансові результати підприємства залежать від багатьох контрольованих і неконтрольованих чинників, що ускладнює виокремлення внеску саме комунікаційної діяльності в досягнення економічного результату. Через це в наукових дослідженнях дедалі більшої ваги набуває оцінювання комунікативної ефективності, яка допомагає відобразити результати впливу маркетингових комунікацій на цільову аудиторію. У сучасних дослідженнях комунікативна ефективність пов'язана не стільки з остаточними фінансовими результатами, скільки з реакцією споживачів на комунікаційний вплив, що виявляється в зміні рівня обізнаності, ставлення до бренду та поведінкових намірів.

У наукових дослідженнях оцінювання комунікативної ефективності маркетингових комунікацій базується на різних підходах, які відображають еволюцію уявлень про механізми впливу на споживача. О. Романенко і Т. Лук'янець пропонують оцінювати комунікативний ефект маркетингових інтернет-комунікацій на основі аналізу поведінкової активності користувачів. Зокрема, ефект визначається через зміну кількості звернень споживачів до підприємства до та після впровадження комунікаційних заходів, а також через інтенсивність взаємодії з рекламними повідомленнями, що відображається у кількості їхніх переглядів [75; 121].

Комунікативну ефективність маркетингових комунікацій, за підходом М. Окландера, І. Литовченко та М. Ботушан доцільно оцінювати через ступінь досягнення комунікаційного впливу на цільову аудиторію: ступінь охоплення цільових аудиторій, рівень поінформованості, сприйняття повідомлення, його запам'ятовування, формування ставлення до бренду та поведінкових намірів [89]. Автори наголошують на формуванні теоретико-методичних і практичних засад маркетингової комунікативної діяльності підприємств в умовах інформаційної економіки. Тобто, оцінювання ефективності дослідники розглядають як частину загальної системи управління маркетинговими комунікаціями, що передбачає врахування їхнього впливу на споживача та узгодженість із цілями підприємства.

Найбільше уваги в теорії та практиці маркетингу приділяють оцінюванню ефективності реклами, яка є основним інструментом впливу на споживача. Це пояснюється тим, що реклама є наймасовішим універсальним інструментом маркетингових комунікацій, який формує первинну поінформованість споживачів, створює уявлення про продукт і бренд, а також впливає на їхні поведінкові наміри. Крім того, реклама є тим елементом маркетингових комунікацій, який найбільше формалізується та піддається кількісному вимірюванню результатів, що створює передумови для розроблення різноманітних моделей оцінювання її ефективності.

У цьому контексті сформувався комунікативний підхід до оцінювання маркетингових комунікацій, який отримав теоретичне обґрунтування у працях Р. Левіджа та Г. Стейнера [235]. Науковці доводять доцільність оцінювання ефективності реклами через зміни у свідомості споживача, а не лише через економічні результати. Вони стверджували, що реклама не призводить до негайної покупки, а проводить споживача через шість психологічних етапів: обізнаність (awareness), знання (knowledge), симпатія (liking), перевага (preference), переконаність (conviction), покупка (purchase). Р. Коллі розкритикував підхід, за якого успіх реклами вимірюється лише обсягами продажів, оскільки на продажі впливає безліч факторів (ціна, дистрибуція, продукт). Він запропонував оцінювати комунікативний результат за такими рівнями: обізнаність (awareness); розуміння (comprehension); переконаність (conviction); дія (action) [184].

На потреби розмежування моделі поведінки споживача та моделі комунікативних ефектів наголошує Ж.-Ж. Ламбен, який виділяє три основні рівні комунікативної ефективності рекламного впливу: ефективність сприйняття, ефективність формування настанови та поведінкову ефективність [232].

Для ґрунтовного визначення сутності рівнів комунікативної ефективності доцільно звернутися до аналізу наукових моделей, які описують процес споживчої поведінки від усвідомлення потреби до покупки. До таких моделей належать: модель купівельної поведінки Ф. Котлера [226; 229]; модель вивчення товару Дж. Лоуенстайна [242]; модель адаптації до інновацій Е. Роджерса [276]; модель ATR (обізнаність – пробна купівля – повторна купівля); моделі споживчої поведінки AIDA та AIMDA. Усі вони відображають різні аспекти процесу ухвалення рішень споживачами й ґрунтуються на ідеї послідовного переходу від когнітивного сприйняття інформації до формування ставлення та подальшої поведінкової реакції. Це дає змогу розглядати комунікативну ефективність як багаторівневу категорію, що охоплює пізнавальні, емоційні та поведінкові зміни у свідомості споживача.

Серед різноманіття моделей, що описують ефекти маркетингових комунікацій, узагальнений підхід представлено в моделі, запропонованій Г. Френценом та М. Боуманом. Вона містить такі елементи, як знання, розуміння, емоційна реакція, позиціонування та ставлення [208]. Водночас ця модель має певні обмеження: зокрема, компонент «розуміння» фактично пов'язаний із усвідомленням позиціонування бренду, тоді як емоційна реакція безпосередньо впливає на формування ставлення. Крім того, модель не враховує поведінкового аспекту, а він є важливим для цілкового відображення результатів комунікаційного впливу.

Подальший розвиток підходів до оцінювання комунікативної ефективності маркетингових комунікацій представлено у дослідженнях Г. Алданькової, яка пропонує деталізовану систему індикаторів для вимірювання комунікативних ефектів на основі емпіричних даних, отриманих завдяки анкетуванню споживачів [12]. Авторка обґрунтовує доцільність оцінювання комунікативної ефективності через сукупність когнітивних, афективних і поведінкових ефектів, які відображають різні рівні впливу маркетингових комунікацій на цільову аудиторію. Зокрема, на когнітивному рівні оцінюють показники знання бренду (спонтанне й латентне), впізнаваність логотипу, гасла та рекламних повідомлень, а також рівень розуміння позиціонування бренду. Важливим інструментом є інтегральні показники, зокрема індекси конверсії знання бренду та підтвердження знання, які допомагають оцінити ефективність комунікацій у трансформації рекламного впливу в знання бренду.

Наведені моделі були сформовані переважно в умовах традиційного маркетингового середовища, де комунікаційний вплив мав здебільшого односторонній характер, а процес взаємодії зі споживачем відзначався обмеженою можливістю оперативного зворотного зв'язку. Через це оцінювання комунікативної ефективності базувалося переважно на фіксації послідовних змін у свідомості споживача – від обізнаності до поведінкової

реакції. Розвиток цифрових технологій і поширення інтернет-середовища суттєво трансформували характер маркетингових комунікацій, надавши їм інтерактивності, персоналізації та можливості безперервного двостороннього обміну інформацією. Це викликало потребу переглянути підходи до оцінювання їхньої ефективності, оскільки традиційні моделі не повною мірою враховують такі характеристики цифрових комунікацій, як залученість користувачів, інтенсивність взаємодії та миттєвий зворотний зв'язок.

Оцінювання інтернет-комунікацій виходить за межі класичного розуміння комунікативної ефективності та передбачає врахування як традиційних когнітивних, афективних і поведінкових ефектів, так і специфічних цифрових показників, що відображають рівень активності та взаємодії користувачів у мережевому середовищі. Узагальнення підходів до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій представлено у дослідженні Є. Домашевої та О. Зозульова, які запропонували багатокритеріальну класифікацію методів оцінювання маркетингових інтернет-комунікацій, серед яких є як традиційні методи (опитування, анкетування, оцінювання обізнаності, ставлення, намірів до купівлі), так і спеціалізовані цифрові методики, що базуються на оцінюванні ефективності, враховують економічні й технологічні особливості інтернет-комунікацій. Вони передбачають комплексний аналіз показників вебаналітики, даних рекламних платформ, а також економічну оцінку результативності комунікаційної діяльності. Автори також визначають низку класифікаційних ознак оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій, зокрема: спосіб отримання оцінки, суб'єкт рекламної діяльності, ключова компонента, предмет оцінювання, характер орієнтації, наявність базових показників і тип ефективності [42].

Подальший розвиток зазначеного підходу представлено у працях О. Виноградової та Н. Дрокіної, які розширили перелік критеріїв класифікації ознак до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій,

доповнивши його такими як: етап процесу оцінювання, типи критеріїв, використаний інструментарій, суб'єкт аудиту інтернет-маркетингу, потреба у фінансуванні та види аудиту вебресурсів [32]. (Додаток Б)

Для оцінювання впливу інтернет-комунікацій на економічну результативність діяльності підприємства доцільно використовувати концептуальні положення П. Дойля. Дослідник запропонував підхід до визначення ефективності маркетингових комунікацій у взаємозв'язку з ринковою вартістю компанії [192]. На думку П. Дойля, оцінювання ефективності маркетингових комунікацій може здійснюватися на основі трьох основних підходів:

- маркетингового, у межах якого ефективність визначається показниками, які характеризують ринкову позицію підприємства, зокрема рівнем обізнаності споживачів, іміджем бренду й ринковою часткою або обсягом продажів;

- бухгалтерського, який передбачає оцінювання доцільності маркетингових витрат через їхній вплив на фінансові результати. Відповідно до цього підходу, витрати на комунікації вважають обґрунтованими лише за умови приросту обсягу продажів, що генерує додатковий прибуток, який перевищує витрати;

- підходу, орієнтованого на створення вартості. Він передбачає оцінювання витрат на маркетинг і комунікації не з позицій обсягів продажу чи короткострокових фінансових результатів, а з погляду їхнього впливу на формування довгострокової вартості компанії [192].

Динамічний розвиток маркетингового середовища в умовах цифровізації сформував потребу деталізації конкретних інструментів і показників, що відображають специфіку інтернет-взаємодії зі споживачем. Це обумовлено тим, що інтернет-комунікації характеризуються високою динамічністю, інтерактивністю та можливістю фіксації великої кількості поведінкових параметрів користувачів, які традиційні підходи до оцінювання

не охоплюють. Саме тому доцільно звернутися до підходів, які узагальнюють показники вебаналітики й структурують їх відповідно до етапів взаємодії споживача з підприємством у цифровому середовищі. За пропозицією науковиці Л. Васильченко, для оцінювання результативності комунікаційної взаємодії компанії зі споживачами потрібно використовувати такі метрики, «що надають кількісну характеристику трафіку (відвідуваність) сайту; якісну характеристику трафіку (відвідуваність) сайту; метрики сприйняття аудиторією інтерфейсу сайту і представленого на його сторінках контенту; комунікаційної взаємодії з аудиторією сайту; комерційної ефективності сайту» [28] (Додаток В).

Розвиток цифрового маркетингу суттєво трансформував підходи до взаємодії бізнесу з аудиторією, що викликало потребу системного підходу до оцінювання його ефективності для оптимізації використання ресурсів. Як зазначають Д. Чаффі та П. Р. Сміт [183], у цифровому середовищі процес взаємодії зі споживачем має багатоканальний і нелінійний характер, що ускладнює використання традиційних підходів до оцінювання. У цьому контексті відбувається перехід від базових розрахунків рентабельності до використання комплексних метрик, які враховують поведінкові, комунікативні та економічні результати маркетингових комунікацій. Ефективність маркетингових комунікацій доцільно оцінювати на основі поєднання показників вебаналітики, соціальних метрик і довгострокової цінності клієнта (Customer Lifetime Value) (CLV).

- У межах вебаналітики оцінюються джерела трафіку (прямий, органічний, реферальний, соціальний); показник відмов, що відображає релевантність цільових сторінок, а також коефіцієнт конверсії, який демонструє зв'язок між функціонуванням вебресурсу й досягненням маркетингових цілей.

- Окрему групу становлять метрики соціальних медіа, зокрема рівень залученості (engagement rate), охоплення (reach) та кількість показів

(impressions), які характеризують як масштаб аудиторії, так і якість взаємодії з контентом.

– У межах email-маркетингу головними є показники відкриття (open rate) та клікабельності (CTR), які допомагають оцінити ефективність комунікаційних повідомлень і рівень їхньої персоналізації. Водночас для платної реклами використовують такі показники, як вартість кліка (CPC), вартість залучення клієнта (CPA) та рентабельність рекламних витрат (ROAS), які відображають економічну результативність маркетингових заходів.

– Додатково оцінюється ефективність контент-маркетингу через показники генерації лідів, які демонструють здатність контенту залучати потенційних споживачів. Важливого значення водночас набувають техніки оцінювання рентабельності маркетингових інвестицій. Базовий показник ROI, хоча й широко використовується, не повністю відображає складність багатоканальних комунікацій. Тому в сучасних умовах доцільно застосовувати більш складні моделі, зокрема показник довічної цінності клієнта (Customer Lifetime Value), який дає змогу оцінити довгострокову прибутковість взаємодії зі споживачем [183].

В умовах розвитку штучного інтелекту та data-driven маркетингу оцінювання ефективності маркетингових комунікацій дедалі більше спирається на аналітичні й алгоритмічні методи. Ідеться не лише про фіксацію комунікативних, поведінкових та економічних результатів, а й про виявлення зв'язку між комунікаційними діями підприємства й реакціями споживачів. У цьому контексті важливого значення набувають маркетингова аналітика, прогностична аналітика та моделі атрибуції. У своїй роботі М. Ведел та П. Каннан [316] обґрунтували застосування аналітики великих даних для оптимізації маркетингових рішень і підвищення ефективності маркетинг-міксу. На їхню думку, це допомагає точніше оцінювати внесок маркетингових комунікацій у досягнення бізнес-результатів. Дослідження у

сфері штучного інтелекту [215; 216] доводять, що AI-технології здатні обробляти значні обсяги структурованих і неструктурованих даних, виявляти складні закономірності та формувати адаптивні управлінські рішення.

На відміну від класичної digital-аналітики, яка переважно фіксує результати комунікацій після їх здійснення, прогностична аналітика дає змогу оцінювати ймовірну реакцію споживача ще до або під час реалізації комунікаційного впливу [173]. Це допомагає не лише вимірювати результативність уже здійснених комунікаційних заходів, а й оперативно коригувати повідомлення, канали, час і формат взаємодії з урахуванням поведінкових даних. Важливою перевагою алгоритмічних підходів є також можливість врахування багатоканального характеру взаємодії зі споживачем. Застосування моделей атрибуції дає змогу визначати, який внесок у кінцевий результат мають окремі канали комунікації (сайт, соціальні мережі, email-розсилки, цифрова реклама, месенджери та інші точки контакту). Отож використання штучного інтелекту, машинного навчання, прогностичної аналітики та моделей атрибуції веде до переходу від статичного оцінювання ефективності маркетингових комунікацій до динамічної системи аналітичного супроводу, яка уможливорює не лише оцінювання результатів, а й підвищення точності подальших управлінських рішень.

Розширення змісту оцінювання маркетингових комунікацій потребує уточнення самого поняттєвого апарату, оскільки в наукових дослідженнях поняття «ефективність» і «результативність» мають різний зміст і методологічне призначення. Відповідно до підходу Є. Домашевої та О. Зозульова, ефективність (efficiency) пов'язана з економністю використання ресурсів і відображає спосіб досягнення поставлених цілей, тоді як результативність (effectiveness) характеризує ступінь досягнення запланованих результатів незалежно від витрат ресурсів [42]. Схоже трактування є й у національному стандарті України ISO 9000:2015 «Системи управління якістю – Основні положення та словник термінів». Згідно із цим

стандартом, «результативність визначається як ступінь виконання запланованих завдань і досягнення запланованих результатів, тоді як ефективність – як співвідношення досягнутих результатів і використаних ресурсів» [44].

Таке розмежування допомагає чітко визначити об'єкт оцінювання. З урахуванням цілей нашого дослідження варто загострити увагу саме на результативності маркетингових комунікацій, адже саме вона відображає ступінь досягнення комунікаційних цілей, зокрема змін у сприйнятті, поведінці та взаємодії споживачів.

На нашу думку, результативність маркетингових комунікацій у цифровому бізнес-середовищі доцільно розглядати як комплексну характеристику, яка найперше поєднує економічні, поведінкові та комунікативні результати, а також враховує якість взаємодії зі споживачем, рівень персоналізації та здатність системи адаптуватися до змін середовища в режимі реального часу. Такий підхід мотивує перейти від оцінювання окремих показників до формування інтегрованої системи вимірювання результативності маркетингових комунікацій.

Здійснене узагальнення наукових підходів до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій засвідчило, що в умовах цифровізації відбувається суттєва трансформація як самих підходів, так і інструментарію їх реалізації. Зокрема, поряд із традиційними методами, орієнтованими на оцінювання комунікативних і економічних, соціальних, психологічних результатів, активно розвиваються цифрові та алгоритмічні інструменти. Вони враховують поведінкові реакції споживачів і прогнозують їхні подальші дії. Трансформацію підходів до оцінювання ефектів маркетингових комунікацій у цифровому середовищі представлено в табл. 1.8.

**Трансформація підходів до оцінювання ефектів
маркетингових комунікацій у цифровому середовищі**

Вид ефекту	Класичний підхід (що оцінюється)	Цифровий підхід (показники та інструменти)	Алгоритмічний підхід (на основі AI)
Економічний	прибуток, обсяг продажів, рентабельність (ROI); співвідношення витрат і результатів	вартість кліку (CPC), вартість залучення клієнта (CPA), рентабельність реклами (ROAS); аналіз рекламних кампаній, конверсія, довічна цінність клієнта	прогноз довічної цінності клієнта (Customer Lifetime Value, CLV); прогноз доходу; оптимізація розподілу бюджету
Комунікативний	охоплення, частота контактів, обізнаність, знання, розуміння повідомлення, запам'ятовування, ставлення до бренду	охоплення (reach), залученість (engagement), кількість взаємодій (лайки, перегляди, коментарі, поширення, час взаємодії з контентом)	аналіз тональності (sentiment analysis); персоналізоване сприйняття контенту; індивідуальні реакції; оцінювання релевантності повідомлень; прогноз інтересу до контенту,
Поведінковий	факт купівлі, повторна купівля, намір до дії, відгук споживача на комунікацію	клікабельність (CTR), коефіцієнт конверсії (conversion rate), показник відмов (bounce rate), глибина перегляду	прогноз імовірності купівлі, прогноз відтоку клієнтів, рекомендація наступної дії, персоналізовані пропозиції
Психологічний	знання бренду, розуміння повідомлення, ставлення до бренду, довіра, прихильність, емоційне сприйняття	реакції в соцмережах, коментарі, оцінки, тональність відгуків, емоційна залученість	аналіз емоційної тональності повідомлень і реакцій аудиторії, рівень емоційної реакції, персоналізація впливу, прогнози зміни ставлення до бренду
Соціальний	імідж підприємства, громадська думка, задоволеність споживачів, довіра контактних аудиторій	згадки бренду (mentions), віральність (кількість поширень та повторних переглядів), активність онлайн-спільноти, користувацький контент (UGC)	репутаційний моніторинг, виявлення інформаційних ризиків, аналіз трендів сприйняття бренду, виявлення інформаційних аномалій

Джерело: складено автором

Узагальнення підходів до оцінювання маркетингових комунікацій свідчить про складний і багатовимірний характер їх впливу, що обумовлено використанням різних інструментів комунікацій, наявністю синергетичного ефекту, а також відстроченим характером результатів впливу. Зокрема, ефекти маркетингових комунікацій можуть виявлятися не одночасно, а з певним часовим лагом, що пов'язано як із процесами формування сприйняття, так і з поступовим переходом до поведінкових і економічних результатів. Крім того, вплив окремих інструментів комунікацій є взаємопов'язаним, а їхні результати мають кумулятивний характер, що унеможливорює об'єктивну оцінку на основі аналізу окремих показників або каналів. Тому, на наш погляд, доцільно застосовувати комплексний підхід до оцінювання результативності маркетингових комунікацій, що передбачає інтеграцію різнорідних показників у єдину систему. Використання інтегрального показника в такому разі розглядають не як новий інструмент, а як метод узагальнення результатів оцінювання, що допомагає врахувати взаємозв'язок різних елементів комунікаційного впливу [29].

Зважаючи на це, ми пропонуємо методичний підхід до оцінювання результативності маркетингових комунікацій. Він базується на системі індикаторів, згрупованих за головними блоками (комунікативна, поведінкова, результативність клієнтського досвіду, економічна, аналітико-технологічна, соціально-етична та адаптивна результативність), з подальшим узагальненням отриманих оцінок у формі інтегрального показника.

Таблиця 1.9

**Підхід до оцінювання результативності маркетингових комунікацій
в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів**

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j
Комунікативна результативність (15 %)			
1.	Привернення уваги		
2.	Зрозумілість повідомлення		
3.	Узгодженість повідомлень між каналами		
4.	Вираженість емоційного впливу		
5.	Ступінь запам'ятовуваності		
6.	Ступінь довіри до повідомлення		
7.	Відповідність комунікацій позиціонуванню бренду		

Продовження табл. 1.9

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j
Поведінкова результативність (20 %)			
1.	Конверсія споживачів		
2.	Частота повторної взаємодії		
3.	Ступінь утримання клієнтів		
4.	Рівень сформованості лояльності		
5.	Вираженість змін у поведінкових паттернах		
6.	Схильність до рекомендацій (word-of-mouth)		
7.	Рівень залученості споживачів (engagement)		
Результативність клієнтського досвіду (20 %)			
1.	Зручність взаємодії зі споживачем		
2.	Оперативність реакції на запити		
3.	Ступінь безшовності каналів (омніканальність)		
4.	Релевантність контенту потребам споживача		
5.	Ступінь персоналізації комунікацій		
6.	Задоволеність взаємодією		
7.	Вираженість емоційного досвіду		
Економічна результативність (15 %)			
1.	Рентабельність комунікацій (ROI)		
2.	Вплив комунікацій на обсяги продажів		
3.	Ефективність використання каналів комунікації		
4.	Ступінь оптимізації витрат		
5.	Економічна доцільність залучення клієнтів		
6.	Цінність клієнта для підприємства (CLV)		
7.	Співвідношення витрат і результатів		
Аналітико-технологічна результативність (10 %)			
1.	Ступінь використання даних для персоналізації (data-driven)		
2.	Оперативність коригування комунікацій на основі даних		
3.	Рівень застосування технологій штучного інтелекту		
4.	Ступінь автоматизації комунікаційних процесів		
5.	Інтегрованість каналів і платформ		
6.	Точність таргетингу аудиторії		
7.	Глибина аналізу поведінки споживачів		
Соціально-етична результативність (10 %)			
1.	Рівень довіри до бренду		
2.	Вираженість соціальної відповідальності		
3.	Етичність комунікаційного впливу		
4.	Відповідність комунікаційним цінностям споживачів		
5.	Врахування екологічних аспектів		
6.	Репутаційний ефект комунікацій		
7.	Прозорість використання даних споживачів		
Адаптивна результативність (10 %)			
1.	Стабільність комунікацій у кризових умовах		
2.	Здатність до адаптації в умовах змін середовища		
3.	Підтримка довіри в умовах невизначеності		
4.	Відповідність комунікацій кризовому контексту		
5.	Оперативність реагування на зміни		
6.	Надійність інформаційного забезпечення		
7.	Здатність до відновлення комунікацій після кризових ситуацій		

Джерело: складено автором

Для комплексного оцінювання результативності маркетингових комунікацій запропоновано систему індикаторів, структурованих за блоками, що відображають різні аспекти комунікаційного впливу. Доцільним є поетапний розгляд кожного блоку результативності та відповідної системи індикаторів.

1. У межах запропонованої структури базовим є блок комунікативної результативності, оскільки саме він забезпечує первинний етап взаємодії між підприємством і цільовою аудиторією та формує передумови для виникнення подальших ефектів маркетингових комунікацій. Комунікативна результативність відображає здатність маркетингових комунікацій ефективно передавати інформацію цільовій аудиторії та формувати перше враження від повідомлення. Виокремлення цього блоку обумовлено тим, що комунікаційний вплив починається саме з когнітивної обробки інформації, яка визначає подальші етапи формування ставлення і поведінки споживача. У межах ієрархічних моделей ефектів маркетингових комунікацій (когнітивний – афективний – поведінковий рівні) комунікативна результативність відповідає початковому етапу, пов'язаному із залученням уваги, розумінням і запам'ятовуванням повідомлення. Недостатній рівень реалізації цього етапу унеможливорює досягнення подальших результатів, зокрема формування лояльності чи стимулювання поведінкових дій.

Система індикаторів цього блоку охоплює основні характеристики якості комунікаційного повідомлення, а саме: привернення уваги (здатність комунікаційного повідомлення виділятися серед інформаційного шуму та залучати увагу цільової аудиторії); зрозумілість (відображає рівень адекватного сприйняття змісту повідомлення споживачами); узгодженість між каналами (ідеться про послідовність і несуперечливість комунікацій у різних каналах); емоційний вплив (визначає здатність повідомлення викликати емоційну реакцію у споживача); запам'ятовуваність (відображає здатність повідомлення закріплюватися у пам'яті аудиторії); довіру (виявляє

рівень сприйняття інформації як правдивої та надійної); відповідність позиціонуванню бренду. Недостатній рівень реалізації цього етапу унеможливорює досягнення подальших результатів, зокрема формування лояльності чи стимулювання поведінкових дій.

2. Наступним блоком оцінювання є поведінкова результативність, яка відображає здатність маркетингових комунікацій трансформувати комунікативний вплив у конкретні дії споживачів. Якщо комунікативний блок визначає факт сприйняття та розуміння повідомлення, то поведінковий засвідчує фактичні результати цієї взаємодії. Для оцінювання поведінкової результативності визначено такі індикатори: ступінь конверсії (відображає здатність комунікацій стимулювати цільові дії); частота повторної взаємодії (характеризує інтенсивність повторних контактів споживача з брендом); ступінь утримання клієнтів (визначає здатність комунікацій підтримувати тривалі відносини зі споживачами); рівень сформованості лояльності (відображає стійкість позитивного ставлення до бренду); вираженість змін у поведінкових паттернах (демонструє трансформацію споживчої поведінки під впливом комунікацій); схильність до рекомендацій (визначає готовність споживачів рекомендувати бренд іншим); рівень залученості споживачів (engagement) (відображає активність участі споживача у комунікаційних процесах). Отже, оцінювання поведінкової результативності дає змогу визначити, наскільки маркетингові комунікації досягають своїх цільових орієнтирів і впливають на зміну поведінкових моделей споживачів.

3. Результативність клієнтського досвіду свідчить про якість взаємодії споживача з компанією під час маркетингових комунікацій і відображає, наскільки ця взаємодія є зручною, релевантною та орієнтованою на потреби користувача. Цей блок дає змогу оцінити умови, у яких формується поведінкова реакція споживача, та є основним чинником переходу від сприйняття інформації до реальних дій. Індикатори цього блоку охоплюють такі характеристики: зручність взаємодії зі споживачем (визначає простоту та

комфорт комунікації); оперативність реагування на запити (показує швидкість реагування компанії на звернення); безшовність каналів (омніканальність) (відображає узгодженість взаємодії між каналами); релевантність контенту (визначає відповідність інформації очікуванням аудиторії); ступінь персоналізації комунікацій (характеризує адаптацію повідомлень до індивідуальних характеристик споживача); задоволеність взаємодією (відображає загальну оцінку досвіду взаємодії); емоційний досвід (виявляє емоційне сприйняття процесу взаємодії), що разом дає змогу комплексно оцінити якість користувацького досвіду.

4. Економічна результативність відображає вплив маркетингових комунікацій на фінансові результати діяльності компанії й виявляє доцільність і ефективність використання ресурсів, спрямованих на їх реалізацію. Цей блок дає змогу оцінити, наскільки комунікаційна діяльність веде до досягнення економічних цілей, зокрема зростання доходів, підвищення рентабельності та оптимізацію витрат. Індикатори економічної результативності охоплюють такі характеристики, як рентабельність комунікацій (ROI) (визначає співвідношення отриманого результату до витрат); вплив на обсяги продажів (відображає внесок комунікацій у формування доходу); ефективність використання каналів (вказує на результативність окремих каналів); ступінь оптимізації витрат (визначає раціональність використання ресурсів); економічна доцільність залучення клієнтів (показує співвідношення витрат компанії на залучення нових споживачів та економічної вигоди, яку вони генерують); довічна цінність клієнта (CLV) (засвідчує довгострокову економічну вигоду від клієнта); співвідношення витрат і результатів (узагальнює економічну ефективність комунікацій), що допомагає комплексно оцінити фінансову віддачу від маркетингових комунікацій.

5. Аналітико-технологічна результативність характеризує ступінь інтеграції аналітичних підходів і цифрових технологій у систему управління

маркетинговими комунікаціями та відображає здатність компанії забезпечувати їх адаптивність, точність і ефективність на основі даних. Цей блок визначає рівень переходу від інтуїтивного до data-driven управління комунікаціями, відображає можливості підприємства щодо використання великих масивів даних, алгоритмів машинного навчання та інструментів цифрової аналітики, що дуже важливо в умовах цифрової трансформації. На відміну від традиційних підходів, аналітико-технологічна результативність фокусується не лише на фіксації результатів, а й на здатності їх прогнозування, оптимізації та автоматизованого коригування в режимі реального часу. Індикаторами цього блоку є: ступінь використання даних для персоналізації комунікацій (data-driven) (визначає рівень застосування аналітики у прийнятті рішень); оперативність коригування комунікацій на основі даних; застосування технологій штучного інтелекту (відображає використання AI в комунікаціях); ступінь автоматизації процесів (визначає рівень автоматизації маркетингових дій); інтегрованість цифрових каналів і платформ (показує взаємозв'язок цифрових інструментів); точність таргетингу (відображає відповідність комунікацій цільовим сегментам); глибина аналізу поведінки споживачів (визначає рівень деталізації аналітики), що разом характеризує технологічну зрілість системи маркетингових комунікацій.

6. Соціально-етична результативність відображає відповідність маркетингових комунікацій принципам соціальної відповідальності, етичним нормам і цінностям цільової аудиторії, а також показує їхній вплив на формування довіри та репутації підприємства. Цей блок охоплює не лише результати комунікаційного впливу, а й способи його досягнення, що актуально в умовах цифрового середовища та зростаючій ролі прозорості й відповідального використання даних. У межах оцінювання результативності маркетингових комунікацій соціально-етична частина дає змогу визначити, наскільки комунікаційна діяльність компанії узгоджується із суспільними

очікуваннями (рівень соціальної відповідальності), дотримується етичних стандартів (етичність комунікаційного впливу), враховує екологічні аспекти та дбає про прозорість у роботі з персональними даними. Вона також відображає рівень довіри до бренду та його репутаційний капітал як результат довгострокового комунікаційного впливу. Тобто, у соціально-етичній результативності закладено оцінювання не лише досягнення комунікаційних цілей, а й соціальної прийнятності та стійкості комунікаційної діяльності підприємства.

7. Адаптивна результативність характеризує здатність маркетингових комунікацій зберігати свою результативність і функціональну цілісність в умовах динамічних змін зовнішнього середовища. Особливого значення цей блок результативності набуває в сьогоденних умовах функціонування компаній в Україні під впливом воєнних дій. Війна провокує різкі зміни поведінки споживачів, призводить до обмеження ресурсів, нестабільності каналів комунікації та підвищених вимог до швидкості ухвалення рішень. У межах оцінювання результативності маркетингових комунікацій адаптивна частина охоплює такі індикатори: стабільність комунікацій у кризових умовах (здатність підтримувати безперервність взаємодії зі споживачами); здатність до адаптації в умовах змін середовища (гнучкість змісту й форм комунікацій відповідно до зовнішніх змін); підтримка довіри в умовах невизначеності (збереження лояльності та впевненості споживачів); відповідність комунікацій кризовому контексту (врахування суспільного контексту та актуальних потреб аудиторії); оперативність реагування на зміни (швидкість реакції на кризові події та інформаційні виклики); надійність інформаційного забезпечення (достовірність і стабільність комунікаційних повідомлень); здатність до відновлення комунікацій після кризових ситуацій (швидкість повернення до ефективного функціонування після порушень).

Варто зазначити, що різні блоки індикаторів маркетингових комунікацій неоднаково впливають на формування загального результату, тому в методиці оцінювання результативності маркетингових комунікацій передбачено використання вагових коефіцієнтів. Визначення вагомості індикаторів здійснюється із застосуванням методу експертних оцінок. До складу експертної групи залучено провідних фахівців у сфері маркетингу та цифрових комунікацій, а також представників наукової спільноти, сфера наукових інтересів яких безпосередньо охоплює проблематику маркетингової ефективності та результативності.

Розподіл вагових коефіцієнтів між блоками результативності ґрунтується на їхній ролі у формуванні результату маркетингових комунікацій в умовах цифрового середовища. Зокрема, найбільшу вагу – по 20 % – доцільно надати поведінковій ефективності й результативності клієнтського досвіду. Це обумовлено такими фактами.

По-перше, поведінкова ефективність безпосередньо відображає досягнення цілей маркетингових комунікацій, оскільки саме зміни в поведінці споживача (конверсія, повторна взаємодія, лояльність, рекомендації) є результатом комунікаційного впливу. На відміну від комунікативних або когнітивних ефектів, які характеризують проміжні стадії впливу, поведінкові показники відображають фактичне створення цінності для підприємства, що обґрунтовує їхню пріоритетність у структурі оцінювання.

По-друге, в умовах цифровізації суттєво зростає значення клієнтського досвіду, що демонструє якість взаємодії споживача з підприємством у межах усіх каналів комунікації. Саме користувацький досвід (зручність, персоналізація, швидкість реакції, омніканальність) визначає готовність споживача до подальших дій і сприяє формуванню поведінкових реакцій споживача.

По-третє, однакова питома вага цих блоків створює баланс між оцінюванням фактичних результатів (поведінковий блок) та умов їх формування (результативність клієнтського досвіду), що важливо в середовищі персоналізованих комунікацій.

Для інших блоків була визначена така вагомість: комунікативна результативність – 15 %, економічна – 15 %, аналітико-технологічна – 10 %, соціально-етична – 10 %, адаптивна – 10 %.

Особливістю запропонованого підходу є те, що вагомість кожного індикатора в межах блоку формується з урахуванням значущості відповідних блоків результативності. Тобто питома вага кожного індикатора охоплює як його власну важливість, так і вагомість блоку, до якого він належить. Такий підхід дає змогу уникнути подвійного зважування та забезпечує узгодженість розрахунків.

Водночас дотримуються такі умови (формула 1.1):

$$\sum_{j=1}^n a_j = 1, \quad (1.1)$$

де a_j – питома вага j -го індикатора.

У межах кожного блоку сума вагомості індикаторів дорівнює питомій вазі цього блоку, що пропорційно враховує його внесок у загальний результат. Оцінювання індикаторів відбувається із застосуванням експертного підходу. Кожен індикатор оцінюється за бальною шкалою, після чого визначається середнє значення оцінок за формулою (1.2):

$$\bar{S}_j = \frac{1}{m} \sum_{g=1}^m S_{gj}, \quad (1.2)$$

де \bar{S}_j – середня експертна оцінка j -го індикатора; S_{gj} – оцінка g -го експерта j -го індикатора; m – кількість експертів.

На основі отриманих експертних оцінок визначаються узагальнювальні показники результативності за кожним блоком, які відображають стан окремих елементів маркетингових комунікацій. Такі показники допомагають оцінити рівень розвитку комунікативної, поведінкової, економічної, аналітико-технологічної, соціально-етичної, адаптивної результативності та

результативності клієнтського досвіду. Узагальнювальний показник для кожного блоку розраховується як зважена сума середніх експертних оцінок відповідних індикаторів з урахуванням їх питомої ваги за формулою 1.3:

$$I_i = \sum_{j=1}^{n_i} a_{ij} * \bar{S}_{ij}, \quad (1.3)$$

де I_i – узагальнювальний показник результативності i – го блоку; \bar{S}_{ij} – середня експертна оцінка j -го індикатора в i -му блоці; a_{ij} – питома вага j -го індикатора в межах i -го блоку; n_i – кількість індикаторів в блоці.

Для коректності інтегрального оцінювання та можливості застосування середньої геометричної узагальнювальні показники блоків було приведено (нормовано) до інтервалу $[0;1]$. Нормування здійснювалося через ділення суми добутків середніх експертних оцінок індикаторів та їх питомих ваг на вагу відповідного блоку і максимальне значення шкали оцінювання (10 балів) за формулою 1.4:

$$I_{ip} = \frac{I_i}{A_i * 10}, \quad (1.4)$$

де I_{ip} – приведений узагальнювальний показник результативності i – го блоку; A_i – загальна питома вага i -го блоку результативності.

Подальше узагальнення результатів здійснюється шляхом розрахунку інтегрального показника результативності маркетингових комунікацій, який визначається як середнє геометричне значення показників за всіма блоками (формула 1.5):

$$I_{PMK} = \sqrt[7]{I_{KP} * I_{PP} * I_{PKD} * I_{EP} * I_{ATP} * I_{SEP} * I_{AP}}, \quad (1.5)$$

де I_{PMK} – інтегральний індекс результативності маркетингових комунікацій; I_{KP} – приведений узагальнювальний індекс комунікативної результативності; I_{PP} – приведений узагальнювальний індекс поведінкової результативності; I_{PKD} – приведений узагальнювальний індекс результативності клієнтського досвіду; I_{EP} – приведений узагальнювальний індекс економічної результативності; I_{ATP} – приведений узагальнювальний індекс аналітико-технологічної результативності; I_{SEP} – приведений узагальнювальний індекс соціально-етичної результативності; I_{AP} – приведений узагальнювальний індекс адаптивної результативності.

На наступному етапі відбувається інтерпретація інтегрального індексу результативності маркетингових комунікацій компаній за допомогою бальної шкали, яка забезпечує порівнюваність отриманих результатів. Його значення не лише відображає загальний рівень результативності маркетингових комунікацій, а й дає змогу виявити проблемні аспекти, обґрунтувати напрями вдосконалення та ухвалити обґрунтовані управлінські рішення. Оскільки інтегральний індекс акумулює різні складники діяльності, уніфікована оцінна шкала стає інструментом об'єктивності аналізу. Вона допомагає зіставити результати як у динаміці, так і між компаніями, а також ідентифікувати рівень розвитку маркетингових комунікацій – від початкового до високого (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

**Інтерпретація оцінювання інтегрального індексу результативності
маркетингових комунікацій**

Рівень	Інтервал значень інтегрального індексу	Інтерпретація значення інтегрального індексу
Низький	0,0–0,30	Маркетингові комунікації є несистемними, не сприяють досягненню цілей
Задовільний	0,31–0,60	Досягаються окремі комунікаційні цілі, однак спостерігається низька узгодженість та обмежена результативність
Середній	0,61–0,80	Маркетингові комунікації забезпечують досягнення основних цілей, проте потребують удосконалення окремих складових
Високий	0,81–1,00	Маркетингові комунікації є системними, узгодженими та забезпечують досягнення поставлених цілей

Джерело: складено автором

Щоб узагальнити запропонований методичний підхід та візуалізувати послідовність оцінювання результативності маркетингових комунікацій, ми представили основні етапи реалізації цього підходу у вигляді структурно-логічної схеми (рис. 1.6).

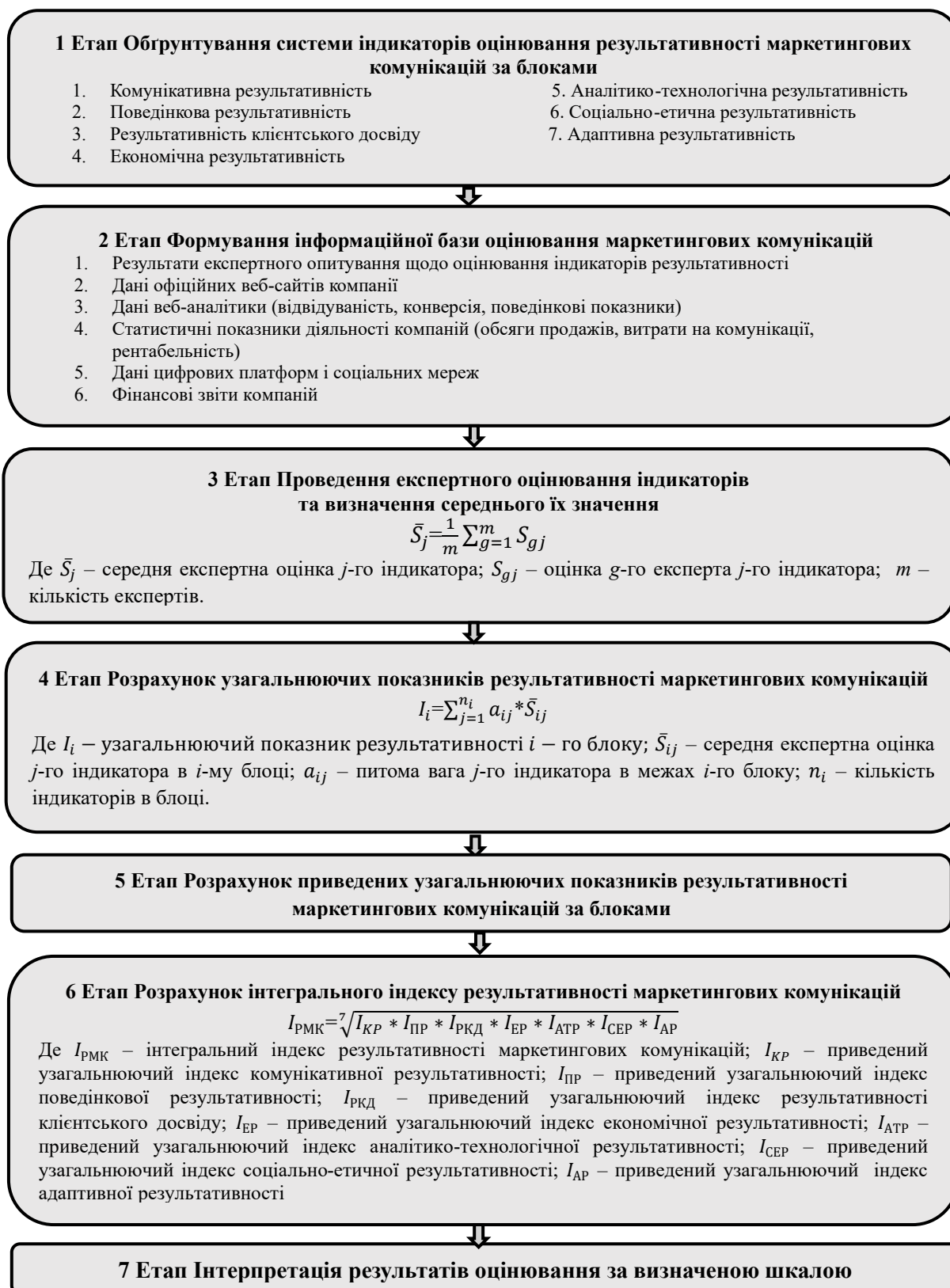


Рис. 1.6. Методичний підхід до оцінювання результативності маркетингових комунікацій

Джерело: складено автором

Отже, дослідження методичних підходів до оцінювання результативності маркетингових комунікацій засвідчило їх еволюцію – від використання ізольованих економічних і комунікативних показників до комплексних багатовимірних моделей, які враховують поведінкові, досвідні, соціальні та технологічні аспекти взаємодії зі споживачами в цифровому середовищі.

Встановлено, що в умовах цифровізації та поширення технологій штучного інтелекту оцінювання результативності маркетингових комунікацій набуває системного характеру й потребує інтеграції різномірних показників у єдину аналітичну систему. Це обумовлено нелінійністю взаємодії зі споживачем, багатоканальністю комунікацій і наявністю синергетичного ефекту їх впливу.

Обґрунтовано доцільність застосування інтегрального підходу до оцінювання результативності маркетингових комунікацій. Він базується на системі індикаторів, згрупованих за основними блоками, та передбачає узагальнення результатів за допомогою інтегрального індексу. Запропонована методика забезпечує комплексне діагностування стану маркетингових комунікацій компаній, дає змогу ідентифікувати проблемні аспекти їх реалізації та сформувати аналітичну основу для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

При написанні першого розділу використано джерела: [12;16;18-22; 24-28; 29; 31; 32; 34-36; 40; 42; 44; 52; 53; 58-60; 62; 64-66; 74-76; 78; 79; 89; 91-93; 96; 97 102; 103; 109-114; 121;123-125; 140; 141; 150-152; 155; 158; 165; 167; 168; 170; 171; 173; 176-179; 182-185; 190-193; 195; 196; 204-208; 214-217; 219; 221; 224; 226-229; 232; 233; 235; 242; 248; 249; 252; 254-256; 266-268; 276; 278-281; 282; 284; 285; 289; 293; 303; 310; 312; 313; 316; 318].

Основні результати наукового дослідження, що отримані в цьому розділі, опубліковані автором у наукових працях [16; 29; 96; 97; 102].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПРАКТИК МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ АГРАРНИХ КОМПАНІЙ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Тенденції розвитку цифрового маркетингового середовища й трансформація комунікацій аграрних компаній

Аграрний ринок України є одним зі стратегічно важливих сегментів національної економіки, що визначає продовольчу безпеку держави, формує її експортний потенціал і виводить країну на світові ринки. Сучасний вітчизняний аграрний ринок сформувався після переходу від централізованої системи господарювання до ринкової моделі. Цей перехід супроводжувався зміною форм власності, розвитком конкуренції та становленням нових суб'єктів господарювання.

Під час перетворення відбулися суттєві зміни в структурі виробництва, каналах реалізації продукції та механізмах взаємодії між учасниками ринку. На відміну від класичних моделей розвитку фермерства в країнах з усталеними ринковими традиціями, українські аграрні компанії формувалися в умовах системного переходу від планової до ринкової економіки. Однією з характерних рис розвитку українського аграрного сектору стала концентрація аграрного бізнесу, яка супроводжувалася створенням великих вертикально інтегрованих структур, здатних акумулювати значні земельні, фінансові, виробничі та управлінські ресурси [128].

Поряд із традиційними формами збуту сформувалися організовані канали торгівлі, зокрема біржові механізми, контрактація та інтегровані ланцюги постачання, що створило передумови для розвитку агромаркетингу як системи управління ринковою діяльністю аграрних підприємств.

У 2022–2025 рр. функціонування аграрного сектору відбувалося в умовах системних воєнних викликів. Воєнні події призвели до втрати

частини виробничого потенціалу, руйнування логістичних ланцюгів і зміни географії експорту. Водночас це стимулювало адаптаційні процеси, зокрема цифровізацію бізнес-процесів, переорієнтацію логістики та розвиток внутрішньої переробки [68]. Оскільки маркетингові комунікації формуються під впливом загального стану ринкового середовища, доцільним є аналіз динаміки розвитку аграрного сектору України. Зміни обсягів виробництва, структурні диспропорції та кризові коливання безпосередньо впливають на ринкову поведінку аграрних підприємств, їхні маркетингові пріоритети, доступність ресурсів і характер комунікаційної взаємодії зі стейкхолдерами. У таблиці 2.1 наведено динаміку індексів сільськогосподарської продукції за 2019–2025 рр.

Таблиця 2.1

**Індекси сільськогосподарської продукції за 2019–2025 рр.,
% до попереднього року**

Показник	Роки						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Господарства усіх категорій							
Продукція сільського господарства. З неї:	101,4	89,9	116,4	74,7	111,1	96,6	93,2
- продукція рослинництва	101,7	88,0	122,3	71,8	113,9	95,7	92,5
- продукція тваринництва	100,1	97,6	95,1	88,2	100,4	100,3	95,9
Продукція підприємства. З неї:	102,6	88,0	122,2	72,1	116,4	97,9	93,2
- продукція рослинництва	102,4	86,0	127,3	69,0	118,8	96,5	92,0
- продукція тваринництва	103,7	99,5	97,8	92,0	105,0	105,2	98,9
Продукція господарства населення. З неї:	99,0	93,8	105,1	80,5	100,2	93,6	93,3
- продукція рослинництва	100,1	93,0	110,8	79,2	102,4	93,7	94
- продукція тваринництва	96,6	95,7	92,3	83,9	94,8	93,4	91,3

Дані за 2019 – 2021 рр. наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях;

Дані 2022-2025 рр. наведено без урахування тимчасово окупованих РФ територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії.

Джерело: складено автором за [54; 55]

Аналіз індексів сільськогосподарської продукції за 2019–2025 рр. допомагає ідентифікувати системну нестійкість розвитку аграрного сектору України, що виявляється в значній амплітуді коливань та асиметрії

відновлювальних процесів. Зростання у 2021 році було зумовлене сприятливими погодними умовами та високою урожайністю основних сільськогосподарських культур. Натомість різке скорочення показників у 2022 році пов'язане не з природними коливаннями розвитку ринку, а з наслідками воєнних дій, втратою частини виробничих потужностей, порушенням логістики і зниженням інвестиційної активності. Подальша динаміка 2023–2025 рр. свідчить про часткове відновлення, проте воно не має стійкого характеру.

Умови функціонування аграрного сектору визначають специфіку ринкової діяльності підприємств та особливості застосування маркетингових підходів у галузі. Маркетинг у сфері сільськогосподарського виробництва традиційно характеризується підвищеним рівнем складності порівняно з іншими галузями, що зумовлено широким асортиментом продукції, залежністю виробництва від природно-кліматичних чинників, сезонністю, тривалістю виробничих циклів [17]. Специфіка маркетингової діяльності залежить від масштабу підприємства: малі виробники тяжіють до коротких каналів збуту та персоніфікованих комунікацій, середні підприємства реалізують змішані маркетингові моделі, а великі аграрні компанії використовують системний маркетинг, у якому цифрові канали, аналітика даних і комунікаційні інструменти поєднані в єдину систему.

Формування сучасної системи маркетингових комунікацій аграрних підприємств в Україні доцільно розглядати крізь призму еволюції самого агромаркетингу як управлінської концепції. На відміну від більшості розвинених ринкових економік, де маркетинг у сільському господарстві формувався як відповідь на конкурентний тиск, потреба диференціації продукції та боротьбу за споживача, в Україні його становлення відбувалося в умовах тривалої трансформації адміністративно-командної економічної системи.

На початковому етапі ринкових перетворень аграрний сектор України характеризувався інституційною інерцією, що стримувала впровадження ринково-орієнтованих підходів до управління. Успадкована від радянської

економіки система господарювання базувалася на централізованому розподілі ресурсів, адміністративному регулюванні збуту та обмежній самостійності товаровиробників в ухваленні комерційних рішень. За таких умов маркетинг не виконував класичної функції виявлення та задоволення потреб ринку, а його інструменти залишалися фактично нерозвиненими.

Суттєвим стримувальним чинником розвитку агромаркетингу стала відсутність сформованого конкурентного середовища. Тривалий період аграрні підприємства функціонували в умовах слабкої ринкової конкуренції, обмеженої ринкової інфраструктури, нерозвинених каналів збуту й високої залежності від державної підтримки. За таких обставин потреба у використанні маркетингових інструментів як механізму формування конкурентних переваг залишалася недостатньо актуалізованою.

Додатковим фактором, на думку професора О. Єранкіна [49], стала специфіка структури власності в аграрному секторі. Процеси інституційної трансформації аграрного виробництва супроводжувалися повільним формуванням ефективного власника, орієнтованого на довгострокове підвищення конкурентоспроможності, розвиток ринкових позицій і створення споживчої цінності. Унаслідок цього маркетинг тривалий час не сприймали як стратегічний інструмент управління, а розглядали переважно як допоміжний елемент.

Розвиток агропродовольчого ринку, посилення конкуренції, інтеграція України в міжнародні ринки, зростання масштабів аграрного бізнесу та поступова модернізація ринкової інфраструктури сприяли еволюції агромаркетингу. Від орієнтації на виробничі можливості підприємств аграрний бізнес поступово перейшов до врахування ринкової кон'юнктури, побудови каналів збуту, формування партнерських відносин із контрагентами та управління комунікаційною взаємодією із зацікавленими сторонами. Ідентифікація зазначених особливостей потребує ретроспективного аналізу еволюції маркетингових концепцій у галузі (табл. 2.2).

Еволюція маркетингових підходів і трансформація маркетингових комунікацій аграрних підприємств України

Етап	Період	Зміст	Характер маркетингових комунікацій
Виробнича орієнтація	Перша половина 1990-х рр.	Орієнтація на обсяги виробництва, державне регулювання, слабка ринкова конкуренція	Початкові етапи розвитку маркетингу на аграрному ринку характеризувалися домінуванням виробничої орієнтації, за якої перевагу віддавали нарощуванню обсягів виробництва та реалізації продукції, тоді як потреби споживача, поведінкові аспекти ринку та маркетингові комунікації відігравали другорядну роль.
Товарна орієнтація	Друга половина 1990-х рр.	Підвищення уваги до якості продукції, асортименту, конкурентних характеристик товару	Маркетингові комунікації почали орієнтуватися на просування якісних характеристик продукції, формування позитивного іміджу товару та диференціацію пропозиції. Основний акцент припадав на переваги продукції, її відповідність стандартам якості та здатність задовольняти потреби окремих сегментів споживачів.
Збутова орієнтація	Поч. 2000-х рр.	Формування ринкових відносин, розвиток каналів збуту, посередників	Маркетингові комунікації ще не мали системного стратегічного характеру. Їхня основна функція полягала в забезпеченні реалізації продукції та пошуку каналів збуту. Комунікаційна діяльність була переважно односторонньою, орієнтованою на інформування про наявність продукції та встановлення торговельних контактів [49].
Маркетингова орієнтація	2000–2015 рр.	Орієнтація на потреби клієнтів, розвиток брендів, маркетинг-міксу	Системні комунікації: реклама, PR, персональний продаж. Основним інструментом просування були виставки, друковані каталоги й особисті зустрічі. Агробізнес будувався на офлайн, «старих перевірених» методах: стенд на «АгроЕкспо», красивий буклет і сувеніри з логотипом [14].
Маркетинг відносин	2010–2020 рр.	Формування довгострокових відносин, сервісна підтримка, клієнтоорієнтованість	Побудова тривалих комунікацій із клієнтами, дилерами та агровиробниками через CRM, сервісний супровід, консультації, персоналізовані пропозиції та програми лояльності.
Цифровий маркетинг	з 2015 р.	Використання цифрових каналів, платформ, e-commerce, соціальних мереж	Важливим аспектом належної імплементації відповідних програм є впровадження інструментарію моніторингу процесів цифровізації маркетингу аграрних підприємств в реальному секторі економіки, що передбачає врахування системи індикаторів за трьома групами: розвиток внутрішньокорпоративної цифрової системи, цифрова модернізація бізнес-процесів, гармонізація та конвергенція внутрішньокорпоративних цифрових систем у глобальну систему цифрової економіки України та ЄС [61].
Data-driven / інтелектуальний маркетинг	2020-ті рр.	Використання Big Data, AI, автоматизації, цифрових екосистем	Аналітично керовані комунікації на основі даних про клієнтів, сезонність, регіональні потреби та поведінку агровиробників; персоналізовані пропозиції, чатботи, CRM/ERP-інтеграція, цифрові платформи.

Джерело: складено автором на основі [14; 49; 61; 98; 99]

Суттєві трансформації відбулися в умовах цифровізації економіки. У цей час маркетинг в аграрному секторі почав виходити за межі класичних збутових функцій і трансформуватися в систему багатоканальної комунікаційної взаємодії, що охоплює цифрові платформи, CRM-системи, електронні торговельні майданчики, аналітичні інструменти, соціальні медіа та data-driven механізми управління взаємовідносинами з клієнтами та партнерами.

Стрімкий розвиток цифрових технологій, поширення онлайн-платформ, соціальних мереж, аналітичних систем і цифрових сервісів поступово змінюють підходи до формування маркетингових комунікацій, перетворюючи їх із допоміжного інструменту просування на важливий елемент забезпечення конкурентоспроможності підприємств. За таких умов комунікаційна діяльність дедалі більше орієнтується на підтримку довгострокової взаємодії, формування довіри, персоналізацію контенту та інтеграцію підприємств у цифрове ринкове середовище. Швидкий процес цифровізації у всіх галузях економіки відкриває нові перспективи для бізнесу, стимулює інноваційний компонент підприємницької діяльності, підвищує конкурентоспроможність продукції та суб'єктів підприємництва, що вимагає радикальних змін у бізнес-моделях, стратегіях і тактичних інструментах суб'єктів господарювання [69].

Фахівці визначають такі тенденції розвитку цифрового маркетингового середовища:

- data-driven трансформація;
- технології штучного інтелекту;
- інтеграція маркетингових комунікацій;
- платформізація ринкової взаємодії;
- розвиток гіперперсоналізації;
- інтеграція ESG-принципів у маркетингову діяльність.

1. *Data-driven трансформація.* В умовах цифровізації економіки кожна взаємодія споживача з брендом генерує значні масиви даних, які можуть бути використані для оптимізації маркетингових активностей у

режимі реального часу. За таких умов зростає роль data-driven маркетингу, який є прикладним механізмом реалізації аналітично орієнтованого маркетингового управління, забезпечує персоналізацію комунікацій, підвищення релевантності маркетингових повідомлень та ефективності використання ресурсів. Головною метою застосування data-driven маркетингу є формування стійкого комплексного (360-градусного) уявлення про кожного клієнта, що створює підґрунтя для застосування прогностичних моделей і забезпечення узгодженої взаємодії зі споживачами у багатоканальному середовищі [283]. Серед основних переваг впровадження data-driven концепції науковці В. Кармазінова та О. Каркушка [57] виділяють: підвищення точності стратегічного позиціонування; зниження ризику помилкових управлінських рішень; можливість прогнозування поведінки споживачів; підвищення ефективності розподілу маркетингового бюджету; зростання рівня персоналізації взаємодії з аудиторією.

2. *Технології штучного інтелекту.* Ще однією важливою тенденцією розвитку цифрового маркетингового середовища є активне впровадження технологій штучного інтелекту. Він докорінно трансформував галузі економіки та змінив підходи до ведення бізнесу. Маркетинг водночас зазнав особливо відчутного позитивного впливу, оскільки технології штучного інтелекту надали маркетингологам доступ до передових інструментів і аналітичних можливостей, що сприяють безпрецедентному підвищенню ефективності, персоналізації взаємодії зі споживачами та ухваленню стратегічних рішень щодо маркетингових кампаній. Дослідники В. Кумар, А. Ашраф, В. Надім [230] розглядають штучний інтелект як трансформаційний чинник, що сприяє переходу від реактивних моделей ведення бізнесу до прогностично орієнтованих підходів і виділяють його аналітичні маркетингові можливості (ґрунтуються на здатності AI обробляти й аналізувати складні масиви даних) технологічні маркетингові можливості (передбачають використання AI для автоматизації маркетингових завдань, підвищення операційної ефективності та покращення взаємодії зі

споживачами) та стратегічно-ефективні маркетингові можливості (відображають роль AI у підвищенні гнучкості маркетингової діяльності). Такий підхід базується на зборі й інтерпретації даних із цифрових джерел (онлайн-відгуків, соцмереж, опитувань та інших каналів цифрової взаємодії) із застосуванням технологій обробки природної мови (NLP) та алгоритмів машинного навчання для виявлення домінантних емоційних реакцій споживачів. Оцінювання суспільного настрою щодо продукту або маркетингової кампанії дає змогу компаніям коригувати зміст рекламних повідомлень відповідно до характеру зворотного зв'язку. Наприклад, якщо аналіз демонструє посилення споживчої уваги до питань сталого розвитку, підприємства можуть зосереджувати маркетингові комунікації на екологічних ініціативах, етичному виробництві або прозорості ланцюгів постачання [164].

3. *Інтеграція маркетингового середовища.* Зі збільшенням кількості точок контакту зі споживачами комунікаційна діяльність підприємств стає дедалі складнішою та потребує узгодження різних інструментів для забезпечення цілісної комунікаційної взаємодії. За таких умов ефективність маркетингової діяльності визначається рівнем їхньої узгодженості в межах єдиної комунікаційної системи. Це актуалізує інтеграцію маркетингових комунікацій як одну з головних тенденцій сучасного цифрового середовища. У відповідь на ці зміни сформувалася PESO-модель, яку вважають однією з найбільш комплексних концептуальних моделей для систематизації медіаканалів та інструментів просування контенту в цифровому середовищі [197]. Вперше цей підхід використала компанія Nokia у 2008 році для медіапланування. У 2009 році він був представлений ширшій професійній аудиторії компанією Forrester у форматі моделі PEO. Пізніше Gini Dietrich доповнила її компонентом Shared/Social, унаслідок чого сформувалася сучасна модель PESO (рис. 2.1) [188]. Аббревіатура PESO охоплює чотири типи медіа: Paid (платні), Earned (зароблені), Shared (спільні / соціальні) та Owned (власні). Кожен із цих типів передбачає використання специфічних

інструментів цифрового маркетингу, а вибір оптимального набору каналів визначається характеристиками цільової аудиторії та стратегічними маркетинговими цілями підприємства [163]. На думку О. Кузика [71], позитивною характеристикою моделі є об'єднання усіх маркетингових, комерційних відділів і внутрішнього маркетингового середовища довкола реалізації спільної стратегії. Завдяки цьому комунікаційні меседжі стають контентом, який годиться для різних каналів, а зібрані за результатами роботи дані дають змогу аналізувати ефективність кожного інструменту в комплексі.

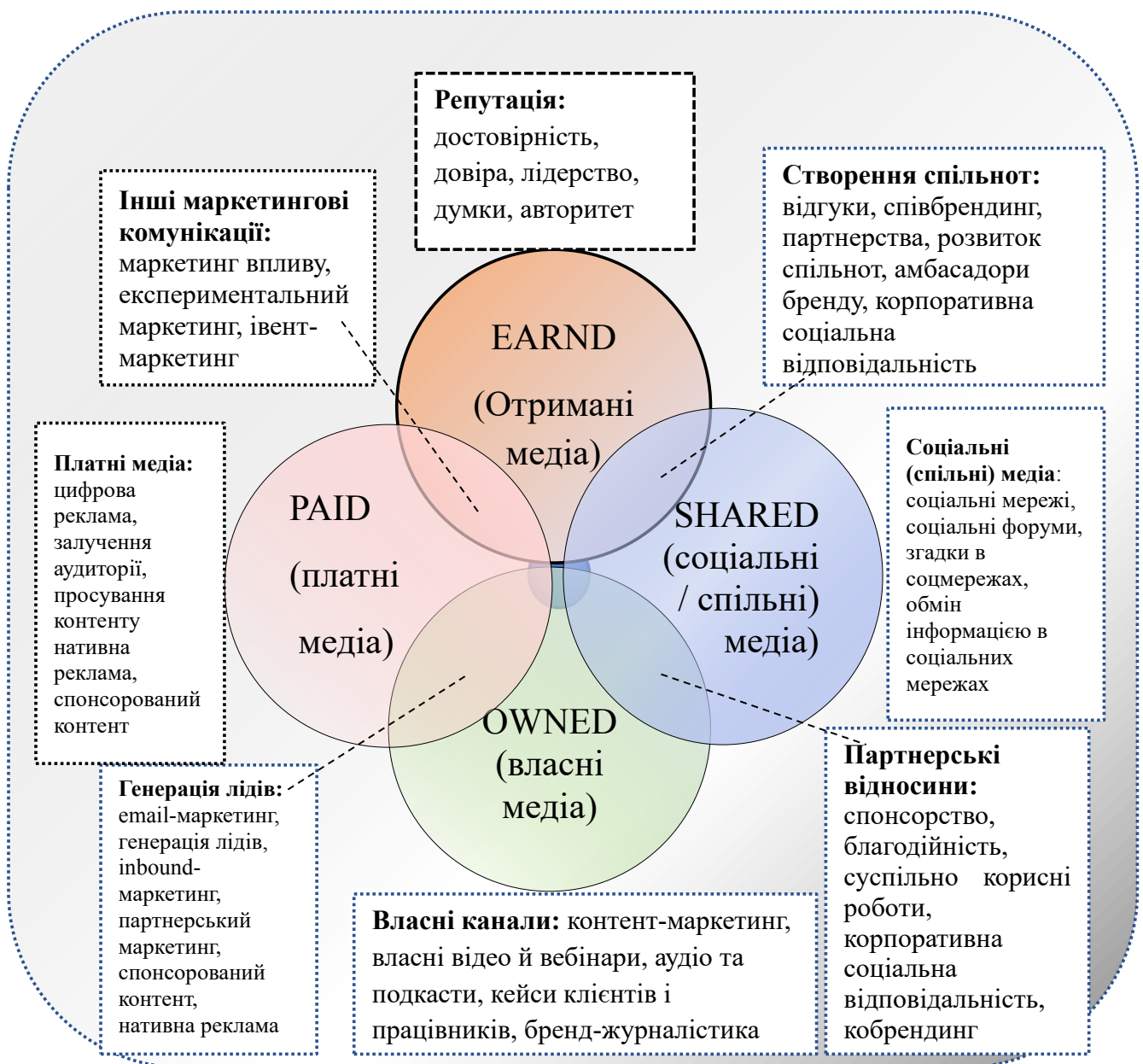


Рис. 2.1. Модель PESO

Джерело: [188]

Практичним прикладом адаптації сучасних інтегрованих комунікаційних моделей у діяльності підприємств агропромислового сектору є СТОВ «Агрофірма «Маяк», аналіз маркетингових комунікацій якого дає змогу простежити застосування окремих елементів моделі PESO.

Компонент *owned media* реалізується через корпоративний вебсайт підприємства [10], який виконує функції інформаційної та іміджевої платформи. Там фірма презентує продукцію, напрями діяльності підприємства та канали взаємодії зі споживачами. *Shared media* представлені через соціальні мережі, які забезпечують двосторонню комунікацію, поширення контенту та формування цифрової спільноти навколо бренду. *Earned media* формуються за рахунок публічної впізнаваності підприємства, інформаційного висвітлення його діяльності, рекомендацій споживачів і залучення аудиторії через подієві формати, зокрема екскурсійні активності, що стимулюють органічне поширення контенту. Водночас компонент *paid media* у комунікаційній стратегії підприємства реалізується дещо обмежено та переважно через цифрове просування окремих продуктів або іміджевих кампаній.

4. *Платформізація ринкової взаємодії.* За умов цифрової економіки взаємодія між виробниками, споживачами, посередниками та іншими ринковими суб'єктами дедалі частіше здійснюється через цифрові платформи, які виконують транзакційну, комунікаційну, інформаційну та координаційну функції. Така трансформація зумовлена інтеграцією електронних сервісів, інструментів онлайн-комунікації, систем електронних закупівель, клієнтських кабінетів, сервісів взаємодії з партнерами та інших цифрових рішень, що забезпечують координацію зв'язку між різними учасниками ринку. Такий розвиток відповідає сучасній логіці платформізації економічної взаємодії, за якої цифрові платформи стають інфраструктурним середовищем для організації транзакцій, обміну інформацією та координації бізнес-процесів між зацікавленими сторонами. У аграрному секторі це виявляється, зокрема, у функціонуванні корпоративних електронних

тендерних майданчиків, які інтегруються у цифрову екосистему підприємства та розширюють функціональність вебресурсу.

За рівнем маркетингово-комунікаційної зрілості цифрові платформи реалізації аграрної продукції в Україні істотно відрізняються. Найпростішу модель взаємодії формують дошки оголошень (Agro-Ukraine, VAS Trade), де комунікації мають переважно транзакційний характер і обмежуються передачею інформації про товар. Більш розвинені цифрові екосистеми (SPILCA, AGROFORUM) забезпечують інтегровану взаємодію між учасниками ринку, автоматизацію пошуку партнерів і підвищення прозорості комерційних операцій. Універсальні маркетплейси (Prom.ua, OLX) надають доступ до широкої аудиторії, однак мають нижчий рівень галузевої адаптації до специфіки аграрного бізнесу.

У таблиці 2.3. наведено порівняльну аналітичну таблицю маркетплейсів / цифрових платформ, які можна використовувати для реалізації аграрної продукції в Україні.

У міжнародній практиці цифрові платформи дедалі частіше розглядають не як окремі технологічні інструменти, а як нову форму координації ринкової взаємодії, що забезпечує інтеграцію різних груп учасників ринку в межах єдиного цифрового середовища. Дослідники С. Сунь, Ю. Ма у своїй науковій праці [291] аналізують ендогенну модель сільськогосподарських платформ на прикладі китайської організації JN Life. Її створили дев'ять екофермерів. Автори доводять, що малі виробники перетворюються з пасивних споживачів послуг на активних співавторів цінності, спільно розбудовуючи екосистему через три етапи: виникнення, формування та розширення. Завдяки інтеграції ресурсів та спільним інституційним домовленостям учасники платформи оптимізують логістику, впроваджують інноваційні методи виробництва та розширюють канали збуту. Такий підхід дає змогу дрібним фермерам долати ринкову ізоляцію й досягати сталого економічного розвитку без залучення великих зовнішніх корпорацій.

Таблиця 2.3

**Порівняльний аналіз цифрових маркетплейсів
для реалізації аграрної продукції в Україні**

Платформа	Тип платформи	Основна спеціалізація	Цільова аудиторія	Маркетингово-комунікаційні можливості	Переваги для агро-виробника	Обмеження
VAS Trade	аграрний маркетплейс / дошка оголошень	аграрна продукція, техніка, послуги	фермери, агропідприємства, постачальники	розміщення оголошень, прямий контакт із покупцем, візуальний контент, чатова комунікація	низький поріг входу, швидкий вихід на ринок, широкий аграрний фокус	обмежена персоналізація комунікацій, слабка аналітика клієнтської поведінки
SPILCA	цифрова B2B агроплатформа	агроторгівля, пошук покупців/постачальників, фінансування	середні та великі агрокомпанії	AI-асистент, цифровий matchmaking, інтегровані комунікації між учасниками	вищий рівень цифровізації взаємодії, автоматизація пошуку партнерів	орієнтація переважно на професійний сегмент, вищі вимоги до цифрової зрілості користувачів
Agro-Ukraine	аграрна дошка оголошень	сільськогосподарська продукція, сировина	малі та середні виробники	публікація оголошень, прямі контакти, ціновий моніторинг	доступність, простота використання, швидке розміщення пропозицій	фактично пасивна модель комунікації, відсутність CRM-інструментів та автоматизації
AGRO-FORUM	аграрний торговий маркетплейс	зерно та агропродукція	трейдери, аграрні компанії	цифрові торги, комерційна взаємодія між учасниками	прозорість угод, орієнтація на товарні ринки	вузька товарна спеціалізація, обмежена бренд-комунікація
ADAM UA	e-commerce агромаркетплейс	агротовари, супутні продукти	фермери, агрокомпанії	каталог товарів, онлайн-замовлення, контент-маркетинг	зручність e-commerce моделі, стандартизований процес продажу	більше орієнтований на закупівлю ресурсів, ніж на збут власної продукції
Prom.ua	універсальний маркетплейс	товари різних категорій, включаючи агропродукцію	B2B та B2C	SEO-просування, картки товарів, реклама, відгуки, CRM	високе охоплення, готова цифрова інфраструктура, інструменти просування	висока конкуренція, слабка галузева спеціалізація
OLX Україна	classified marketplace	вторинний і прямий продаж товарів	малі виробники, приватні продавці	оголошення, месенджер-комунікація	швидкий вихід на ринок, низькі витрати	низька довіра для B2B, слабкий брендинг
Zakupivli. Pro / електронні торгові системи	електронна торгова платформа	тендерні закупівлі агропродукції	корпоративні клієнти, постачальники	тендерна комунікація, структуровані комерційні пропозиції	формалізований продаж великим клієнтам	не для масового маркетингового просування

Джерело: складено автором

5. *Розвиток гіперперсоналізації.* Об'єктивно зумовленим етапом трансформації маркетингових комунікацій у цифровому середовищі є розвиток гіперперсоналізації. Її визначають як логічний і необхідний етап еволюції персоналізованого маркетингу, що формується під впливом складності взаємодій із клієнтами, інтенсифікації цифровізації бізнес-процесів і поглиблення потреб у контекстно-релевантних, індивідуалізованих взаємодіях [80]. Застосування гіперперсоналізованих інструментів значно підвищує ефективність комунікаційних стратегій оскільки вони реалізуються з урахуванням як історії попередніх взаємодій клієнта з брендом, так і поточного контексту споживання, індивідуальних мотивацій і поведінкових патернів [277]. На відміну від традиційних підходів до персоналізації, орієнтованих переважно на аналіз обмеженої кількості статичних демографічних і соціально-економічних характеристик, гіперперсоналізація базується на інтегрованому опрацюванні масиву різномірних даних.

6. *Інтеграція ESG-принципів у маркетингову діяльність.* Поряд із технологічною трансформацією маркетингового середовища посилюється тенденція до інтеграції ESG (Environmental, Social, Governance) принципів у маркетингову діяльність, що зумовлена зростанням суспільного запиту на прозорість, етичність бізнес-практик, сталий розвиток і соціально відповідальну поведінку брендів.

Стейкхолдери, споживачі та інвестори дедалі критичніше оцінюють, чи є заявлені ESG-ініціативи реальними управлінськими практиками, а чи лише маркетинговими інструментами, спрямованими на покращення сприйняття конкретної компанії або бренду [257]. Ефективні комунікації у сфері сталого розвитку в сучасному складному бізнес-середовищі вимагають дотримання балансу між активним поширенням інформації про ESG-досягнення та забезпеченням того, щоб такі твердження ґрунтувалися на вимірюваних і верифікованих результатах. Компанії мають реалізовувати прозорі багатовекторні комунікації, які не лише інформують, а й залучають стейкхолдерів до змістовного діалогу [314]. Застосування ж цифрових платформ підвищує результативність ESG-комунікацій завдяки розширенню

аудиторного охоплення, активізації взаємодії зі стейкхолдерами та посиленню репутаційного капіталу компанії.

Показовим прикладом інтеграції ESG-принципів у маркетингово-комунікаційну діяльність аграрного бізнесу є компанія МХП, яка системно висвітлює питання сталого розвитку як частину корпоративного позиціонування бренду. Компанія публікує нефінансову та sustainability-звітність, реалізує стратегію сталого розвитку до 2030 року, інформує про екологічні ініціативи, соціальні програми підтримки громад, безпеку праці та практики корпоративного управління через корпоративний вебсайт, звітність, цифрові платформи та PR-комунікації. Такий підхід свідчить про трансформацію ESG із внутрішнього управлінського інструменту в елемент стратегічних маркетингових комунікацій, спрямованих на формування довіри стейкхолдерів, зміцнення репутаційного капіталу бренду та позиціонування компанії як соціально відповідального ринкового лідера [134].

Аналогічний підхід простежується у діяльності компанії «НІБУЛОН», яка останніми роками активно інтегрує ESG-принципи у систему корпоративних комунікацій. Компанія декларує впровадження ESG-стратегії, автоматизацію ESG-моніторингу, щорічний ESG-аудит і звітність відповідно до міжнародних стандартів, а також висвітлює питання сталого розвитку, прозорості корпоративного управління, ефективності ланцюгів постачання та соціальної відповідальності через офіційні цифрові комунікаційні канали. ESG-комунікації виконують інформаційну функцію та слугують інструментом формування довіри до бренду, зміцнення відносин зі стейкхолдерами і позиціонування компанії як сучасного відповідального суб'єкта аграрного ринку [51].

Окреслені тенденції трансформації маркетингового середовища набувають особливої значущості для аграрного сектору, який тривалий час, як було зазначено, характеризувався домінуванням виробничо-збутової орієнтації, а комунікаційна взаємодія з ринком переважно базувалася на особистих контактах, діловій репутації, галузевих зв'язках і традиційних каналах збуту. За таких умов маркетингові комунікації аграрних підприємств

поступово еволюціонують з інструменту підтримки збуту в інтегровану систему цифрової взаємодії. Якщо традиційні маркетингові комунікації в аграрній сфері переважно ґрунтувалися на офлайн-взаємодії, періодичних контактах зі споживачами та використанні стандартизованих каналів поширення інформації, то сучасне цифрове середовище формує нові моделі що характеризуються інтерактивністю, персоналізацією, безперервністю контактів і використанням аналітичних даних для прийняття маркетингових рішень. Основні напрями такої трансформації маркетингових комунікацій в аграрній сфері представлено на рис. 2.2.

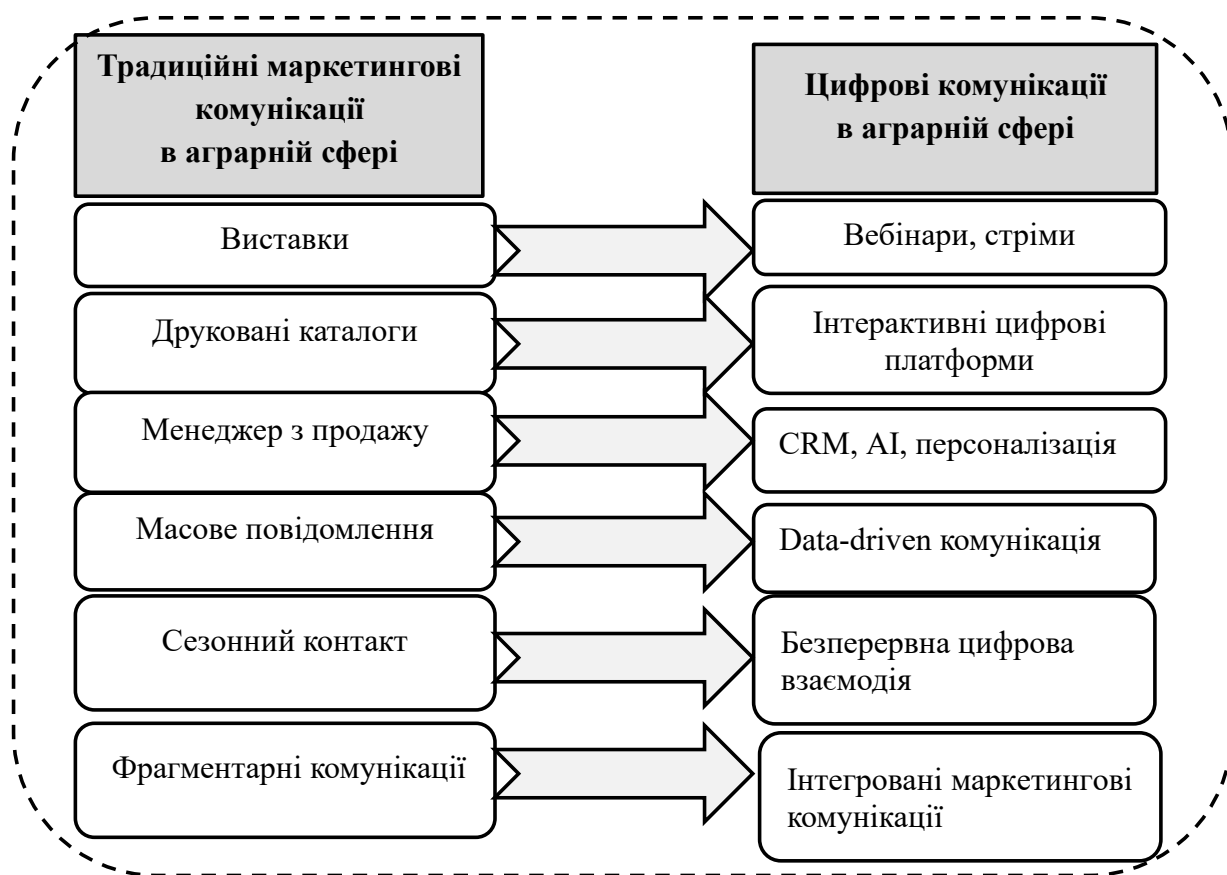


Рис. 2.2. Трансформація маркетингових комунікацій в аграрній сфері в умовах цифровізації

Джерело: складено автором

Еволюція маркетингових комунікацій демонструє загальний напрям змін в аграрній сфері, проте реальні можливості впровадження сучасних комунікаційних інструментів суттєво відрізняються для різних категорій підприємств. Як зазначає О. Єранкін, структура агробізнесу в Україні зумовлює існування різних моделей організації маркетингу, специфіка яких

визначається типом і масштабом суб'єкта господарювання [48]. Це зумовлено відмінностями в ресурсному забезпеченні, організаційній структурі, рівні управлінської формалізації та доступі до сучасних цифрових комунікаційних інструментів. Єдиного нормативу класифікації аграрних підприємств в Україні за земельним банком не існує. Водночас у науковій літературі запропоновано різні підходи до диференціації суб'єктів аграрного господарювання залежно від масштабу землекористування. Зокрема, професор В. Андрійчук пропонує суб'єкти господарювання, відповідно до розміру земельного банку, поділяти на мікропідприємства (до 10 га), дрібні (від 10 до 100 га), малі (від 100 до 500 га), середні (від 500 до 2000 га), великі (від 2000 до 5000 га) та надвеликі (5000 га і більше) [13]. Для обґрунтування відмінностей у потенціалі використання маркетингових комунікаційних інструментів доцільно проаналізувати структуру аграрних підприємств України за площею сільськогосподарських угідь, що перебувають у їхній власності та користуванні (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Групування суб'єктів за площею сільськогосподарських угідь,
яка була у власності та користуванні¹⁾**

Рік	2022		2023		2024		2025	
Групування суб'єктів господарювання, що мають сільськогосподарські угіддя	Кількість підприємств, од	Площа угідь, га	Кількість підприємств, од	Площа угідь, га	Кількість підприємств, од	Площа угідь, га	Кількість підприємств, од	Площа угідь, га
До 5 га	501	1905,62	382	1488,08	327	1245,84	280	1086,18
5,01–10 га	1349	10531,11	1186	9214,36	1134	8794,11	1019	7900,51
10,01–20 га	2298	35623,72	2189	33961,19	1967	30664,01	1886	29369,73
20,01–50 га	7194	267016,41	6966	257309,87	1134	8794,11	6395	234735,27
50,01–100 га	4169	302753,64	4309	312240,54	4446	322559,60	4517	327186,26
100,01 - 500 га	8222	1994589,50	8221	1972914,94	8487	2027065,67	8609	2013586,44
500,10 - 1000 га	2863	2051802,67	2748	1967349,62	2832	2033147,55	2925	2086519,36
1000,01 - 5000 га	4189	8738971,48	4064	8451238,09	4092	8542583,31	4082	8547294,73
Більше 5000 га	505	4417020,46	502	4415871,51	487	4293448,00	488	4591257,16
Всього	31290	17820215	30567	17421588	24906	17268302	30201	17838936

¹⁾ Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії

Джерело: [38]

На основі даних таблиці 2.1 можна зробити висновок про збереження тенденції до концентрації земельних ресурсів у великих аграрних підприємствах. Основний обсяг сільськогосподарських угідь перебуває у користуванні господарств із земельним банком понад 1000 га, що характеризує високий рівень масштабування аграрного виробництва в Україні. Така структурна диференціація обумовлює відмінності у підходах до формування маркетингових комунікацій різних груп аграрних підприємств, що залежить від масштабів діяльності, ресурсного забезпечення та рівня цифрової зрілості підприємства. Відповідно, можна констатувати формування щонайменше трьох моделей організації маркетингу аграрних підприємств і використання ними маркетингових комунікацій (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Диференціація маркетингових комунікацій аграрних підприємств
залежно від масштабу**

Критерій	Великі аграрні корпорації	Середні аграрні підприємства	Малі та дрібні аграрні підприємства
Основна комунікаційна мета	корпоративне позиціонування, репутаційний менеджмент, stakeholder relations	підтримка збуту, розширення ринку, впізнаваність	стимулювання продажів, прямий контакт із клієнтами
Основні цільові аудиторії	інвестори, партнери, громади, ЗМІ, органи влади, клієнти	клієнти, постачальники, бізнес-партнери, локальні громади	кінцеві споживачі, локальні покупці
Організація комунікацій	спеціалізовані маркетингові / PR / digital-підрозділи	інтеграція в комерційні функції	власник / менеджер
Рівень цифровізації	високий	середній	фрагментарний
Канали комунікації	корпоративний сайт, LinkedIn, CRM, email, digital ads, PR, медіа	сайт, Facebook, Instagram, email, месенджери	Facebook, Instagram, Viber, WhatsApp, маркетплейси
Характер комунікації	стратегічний, омніканальний	системно-операційний	ситуативний, персоналізований
Контент	корпоративний, ESG, HR, продуктово-інформаційний	продуктово-репутаційний	продажний, довірчий, персональний
Основні обмеження	репутаційні ризики, складність координації	ресурсні обмеження	дефіцит часу, знань, бюджету

Джерело: складено автором

Для великих аграрних корпорацій маркетингові комунікації є важливим елементом стратегічного управління, що обумовлено масштабами господарської діяльності, диверсифікацією бізнес-напрямів, розгалуженою системою ринкових зв'язків і необхідністю підтримання стабільної взаємодії з широким колом стейкхолдерів. За таких умов комунікаційна діяльність трансформується у багаторівневу систему корпоративної взаємодії, яка охоплює не тільки ринкове просування продукції, а й формування репутаційного капіталу, підтримку прозорості діяльності та забезпечення стратегічного позиціонування підприємства. Комунікаційна активність великих аграрних компаній передбачає взаємодію з різними цільовими аудиторіями: покупцями, дистриб'юторами, постачальниками, інвесторами, фінансовими установами, органами державної влади, територіальними громадами, міжнародними партнерами, засобами масової інформації та потенційними працівниками. Така багатовекторність ускладнює комунікаційну архітектуру підприємства та формування спеціалізованих підходів до управління комунікаційними процесами.

На рівні великих аграрних корпорацій маркетингові комунікації характеризуються високим ступенем формалізації, стратегічною орієнтацією та інтеграцією в систему корпоративного управління. Для них типовим є функціонування окремих маркетингових, PR- або digital-підрозділів, відповідальних за планування, реалізацію та контроль комунікаційної діяльності. Це створює можливості для використання комплексних інтегрованих комунікаційних рішень, побудованих на принципах узгодженості повідомлень, сегментації аудиторій та довгострокового управління взаємовідносинами. Наприклад, ПрАТ «МХП», один із лідерів аграрної галузі, активно використовує інструменти корпоративного брендингу, ESG-комунікацій та employer branding, тоді як ТОВ «Кернел» значну увагу приділяє комунікації з інвесторами та міжнародними стейкхолдерами.

Важливою характеристикою комунікаційної діяльності великих аграрних підприємств є омніканальність. Комунікація реалізується через

поєднання корпоративних вебресурсів, соціальних мереж, цифрової реклами, email-комунікацій, CRM-систем, галузевих заходів, виставкової активності, PR-інструментів та медіакомунікацій. Це забезпечує системну присутність підприємства в інформаційному просторі та допомагає адаптувати комунікаційні повідомлення відповідно до особливостей конкретних цільових аудиторій. Серед провідних представників аграрного бізнесу України варто виокремити LNZ Group, яка поєднує цифрові канали комунікації із сервісними платформами для агровиробників, а один із найбільших вертикально інтегрованих агропромислових холдингів України «Астарта-Київ» використовує корпоративні цифрові ресурси для комунікації з бізнес-партнерами, інвесторами та суспільством.

Суттєвого значення для великих аграрних корпорацій набувають репутаційні комунікації. Висока суспільна видимість великих аграрних компаній, їхній вплив на регіональний розвиток, екологічне середовище, зайнятість населення та продовольчу безпеку обумовлюють підвищену увагу до формування довіри, забезпечення прозорості діяльності та підтримки позитивного корпоративного іміджу. У зв'язку з цим маркетингові комунікації таких підприємств охоплюють інструменти корпоративного брендингу, соціальної відповідальності, ESG-комунікацій та публічної взаємодії із зовнішнім середовищем.

Менше можливостей для організації повноцінної маркетингової служби мають дрібні товаровиробники, для яких актуальною є інтеграція з іншими невеликими підприємцями, наприклад, через створення кооперативів, які повинні виконувати і маркетингові функції [46]. Маркетингові комунікації малих і середніх аграрних підприємств мають локалізований, гнучкий та адаптивний характер проти великих агрокорпорацій. На думку науковців І. Драган, І. Вініченка та І. Гридчук [43], розвиток малих і середніх аграрних підприємств значною мірою залежить від формування системи маркетингової взаємодії, заснованої на партнерстві, кооперації, просторовій інтеграції та використанні цифрових інструментів. Це дає змогу підприємствам долати ресурсні обмеження,

знижувати трансакційні витрати й посилювати конкурентні позиції на аграрному ринку. О. Коломицева, Л. Васильченко та С. Пепчук, досліджуючи рівень цифрової присутності малих аграрних підприємств [225], дійшли висновку, що він істотно поступається відповідним показникам великих агрохолдингів. На думку дослідників, основними чинниками такого розриву є обмеженість фінансових ресурсів, дефіцит кваліфікованих фахівців у сфері маркетингу та інформаційних технологій, фрагментарне розуміння можливостей сучасних цифрових інструментів, а також відсутність стратегічного бачення довгострокових ефектів їх використання. Як наслідок, малі аграрні підприємства переважно використовують базові цифрові рішення: соціальні мережі (без застосування інструментів таргетованого просування), прості вебресурси або неперсоналізовані електронні розсилки. Це дещо обмежує результативність комунікаційної взаємодії з цільовими аудиторіями. За таких умов маркетингова активність малих агровиробників часто має тактичний, а не стратегічний характер. Спостерігається зосередження на стимулюванні короткострокових продажів замість системного формування бренду та споживчої лояльності, що додатково посилюється концентрацією управлінських і виробничих функцій у межах діяльності власника підприємства.

Наприклад, специфіка діяльності малих аграрних підприємств, які часто зосереджуються на трудомісткому та диверсифікованому виробництві плодоовочевої продукції, зумовлює використання комунікаційних інструментів, орієнтованих на демонстрацію якості, натуральності та локального походження продукції. За таких умов важливого значення набувають цифрові канали просування, соціальні мережі, локальні онлайн-спільноти, прямі продажі та комунікації «виробник – споживач», що допомагає невеликим господарствам формувати лояльну аудиторію та ефективно конкурувати у вузьких ринкових сегментах.

Особливе місце в аграрному секторі посідають господарства населення, які поступово втрачають позиції як товарні виробники, однак зберігають значення у вузькоспеціалізованих сегментах. Маркетингові комунікації таких

господарств мають переважно неформальний характер і базуються на локальних каналах взаємодії, коопераційних зв'язках і посередницьких структурах.

Важливим напрямом розвитку маркетингових комунікацій малих аграрних виробників є посилення процесів комерціалізації та підтримки збуту. Для господарств населення актуальним є впровадження спеціалізованих програм підтримки, спрямованих на вихід за межі самозабезпечення та інтеграцію у ринкове середовище. У таких умовах комунікаційна політика повинна бути орієнтована на поширення інформації про можливості кооперації, доступ до збутових каналів, державних програм підтримки та цифрових платформ реалізації продукції.

Крім того, вагомим чинником трансформації маркетингових комунікацій малих і середніх аграрних підприємств є адаптація до стандартів Європейського Союзу. Впровадження європейських вимог щодо якості, сертифікації та біобезпеки підвищує значення інформаційно-консультаційних комунікацій, освітніх платформ та цифрових сервісів, через які виробники отримують доступ до актуальних стандартів і практик ведення агробізнесу. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності малих підприємств та розширенню їхніх можливостей виходу на нові ринки збуту.

Особливості формування системи маркетингових комунікацій в аграрному секторі значною мірою визначаються масштабістю діяльності господарюючих суб'єктів та обсягом їх ресурсного забезпечення. Для малих та середніх агропідприємницьких структур, на відміну від великих компаній, характерним є функціонування в умовах гострих фінансових, технологічних та кадрових обмежень, що зумовлює необхідність зміщення акцентів у комунікаційній політиці на маркетинг взаємодії та розбудову довгострокових партнерських відносин. Специфіка комунікацій малих підприємств полягає у використанні розширеного комплексу маркетингу, де особливого значення набувають елементи «процес» та «партнерство», а основним носієм цінностей бренду виступає «контактний персонал», який безпосередньо впливає на рівень довіри та лояльності споживачів. Водночас, конкурентоспроможність

невеликих господарств забезпечується їхньою гнучкістю та впровадженням digital-інструментів (таргетованих онлайн-кампаній, Big Data), що дає змогу ефективно реагувати на запити ринку та інтегруватися в просторові бізнес-мережі навіть за умов територіальної віддаленості [41].

2.2. Діагностика інтеграції інноваційних цифрових каналів у систему маркетингових комунікацій аграрних компаній України

Для аналізу маркетингових комунікацій використано вибірку провідних аграрних компаній України, сформовану на основі рейтингу 10 агрокомпаній-лідерів України за перше півріччя 2025 року [148]. Відповідно до аналітичних даних, їхня сукупна виручка за досліджуваний період становила 118,1 млрд грн, що підтверджує високу концентрацію фінансових ресурсів у межах найбільших гравців ринку. До зазначеного рейтингу увійшли підприємства, які представляють провідні сегменти аграрного бізнесу, зокрема: виробництво м'яса птиці (агрохолдинг ПРАТ «МХП»); дистрибуція аграрних ресурсів (ТОВ «Фірма Елідон»); зернотрейдинг і експорт (ТОВ СП «НІБУЛОН»); насінництво та агротехнології (ТОВ «ЛНЗ Груп»), глобальний аграрний трейдинг (ТОВ «ЛДК Україна»). Внесення до аналізованої групи «ЛДК Україна», що є частиною міжнародної групи Louis Dreyfus Company, дає змогу врахувати особливості формування маркетингових комунікацій у транснаціональних структурах і порівняти їх зі сформованими підходами національних компаній.

Обрання зазначених агровиробників для аналізу маркетингових комунікацій обумовлено кількома факторами. По-перше, їхньою репрезентативністю, оскільки вони формують значну частку доходу аграрного сектору та можуть розглядатися як індикатори ключових ринкових тенденцій. По-друге, вибірка характеризується різноманітністю бізнес-моделей, адже до неї входять підприємства різних сегментів аграрного ринку, зокрема виробничого, дистрибуційного, логістично-трейдингового, глобального трейдингу. Це дає змогу порівняти маркетингові комунікації,

враховуючи специфіку цільових аудиторій, каналів взаємодії та рівня цифрової трансформації. Крім того, досліджувані компанії активно функціонують як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, за умови складних логістичних та економічних викликів, що створює можливість виявити особливості формування маркетингових комунікацій у цифровому середовищі в різних контекстах їх реалізації.

Щоб зрозуміти особливості формування маркетингових комунікацій, проаналізовано динаміку економічних показників досліджуваних організацій за 2021–2025 рр. (табл. 2.6). Такий аналіз став підґрунтям для об'єктивної оцінки їхньої адаптивності до кризових умов та наявної ресурсної бази розвитку комунікаційної діяльності. Як свідчать дані таблиці 2.6, ПрАТ «МХП» демонструє загальну тенденцію до зростання доходів (з 46,0 млрд грн у 2021 р. до 57,7 млрд грн у 2025 р.), попри суттєві коливання чистого фінансового результату та збитковість у воєнний період. Це вказує на спроможність компанії підтримувати масштаб діяльності та інвестувати у бренд-комунікації, зокрема через розвиток B2C-напрямів і цифрових каналів взаємодії [56].

Для ТОВ «Фірма Ерідон» характерною тенденцією до зростання доходу (з 26,6 млрд грн у 2021 р. до 35,6 млрд грн у 2025 р.), що свідчить про стабільність B2B-сегмента та збереження попиту на аграрні ресурси навіть у кризових умовах. Відносна стабільність фінансових результатів створює умови для розвитку експертно-консультаційних комунікацій, які є основним інструментом взаємодії з клієнтами [132].

ТОВ СП «НІБУЛОН» зазнало суттєвого зниження доходів (з 40,6 млрд грн у 2021 р. до 18,5 млрд грн у 2025 р.), що обумовлено руйнуванням логістичної інфраструктури та обмеженнями експорту. Це значною мірою зумовлено окупацією терміналів (зокрема, у Миколаєві та на Дніпрі), блокування річкового судноплавства (головної конкурентної переваги) та втрати контролю над значними площами орендованих земель. Відбулася вимушена зміна бізнес-моделі – від домінування річкової логістики до переорієнтації на залізничні та автомобільні перевезення через західні

кордони та порти Дунаю (наприклад, термінал в Ізмаїлі), а це значно дорожче [81]. Ці події зумовили трансформацію комунікаційної політики компанії в напрямі посилення репутаційних та антикризових комунікацій, спрямованих на підтримку довіри партнерів і міжнародних стейкхолдерів [116].

Для ТОВ «ЛДК Україна» (Louis Dreyfus Company Ukraine) характерною є нестабільна, але загалом висхідна динаміка зростання чистого фінансового результату в довгостроковому періоді, що відображає вплив глобальних ринкових факторів [236]. Аналіз економічних показників ТОВ «ЛДК Україна» за 2021–2025 рр. свідчить про адаптивність цієї моделі до умов невизначеності аграрного ринку. Незважаючи на номінальне зростання чистого доходу у 2,2 раза (з 10,2 до 22,6 млрд грн), спостерігається випереджальне зростання собівартості (у 2,1 раза). Така диспропорція свідчить про суттєвий тиск на операційну прибутковість, що зумовлено як інфляційними процесами, так і логістичними ускладненнями в умовах війни (табл. 2.6). Перехід від збитковості 2021 року до прибутковості у наступні періоди, попри нерівномірну динаміку зростання чистого фінансового результату, відповідає глобальній стратегії Louis Dreyfus Company щодо диверсифікації ризиків і свідчить про стійкість в умовах невизначеності. Такі результати відповідають загальносвітовим тенденціям діяльності групи Louis Dreyfus Company Ukraine, яка функціонує у понад 100 країнах світу. Оскільки згадана організація є частиною транснаціональної структури, вона активно використовує інституційні та ESG-комунікації, що підтверджують публічні звіти.

Отже, аналіз економічних показників свідчить, що, попри суттєві зовнішні виклики, досліджувані організації зберігають різний рівень фінансової стійкості, що безпосередньо впливає на характер й інтенсивність їхніх маркетингових комунікацій. Зокрема, фінансово стабільні компанії мають більше можливостей для розвитку цифрових каналів і брендovих комунікацій, тоді як підприємства, що зазнали втрат, змушені фокусуватися на антикризових і репутаційних стратегіях. Це підтверджує тісний взаємозв'язок між економічною результативністю підприємств і трансформацією їхніх маркетингових комунікацій у цифровому середовищі.

Таблиця 2.6

Результати економічної діяльності великих аграрних компаній України за 2021–2025 рр.

Показник	Рік					Динаміка змін (+,-), %	
	2021	2022	2023	2024	2025	2025/2024	2025/2021
ПрАТ «МХП»							
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	45996975	46072255	51298072	46793252	57748985	23,4	25,5
Собівартість, тис. грн	38956241	39095966	43497444	34207457	43061724	25,9	10,5
Валовий прибуток, тис. грн	7040734	6976289	7800628	12585795	14687261	16,7	108,6
Витрати на збут, тис. грн	4827779	3467982	4552283	6255190	7092421	13,4	46,9
Чистий фінансовий результат, тис. грн	-1626153	-423136	-747096	-1821815	-713 213	-60,9	-56,1
ТОВ «Фірма Ерідон»							
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	26580662	20635266	26926090	30239342	35615613	17,8	34,0
Собівартість, тис. грн	25150885	18046427	23801474	27383657	32196608	17,6	28,0
Валовий прибуток, тис. грн	1429777	2588839	3124343	2855685	3419005	19,7	139,1
Витрати на збут, тис. грн	693061	1323026	1501462	1760463	2073433	17,8	199,2
Чистий фінансовий результат, тис. грн	313502	184399	680372	221437	219557	-0,8	-30,0
ТОВ СП «НІБУЛОН»							
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	40606579	15181308	22901411	20263013	18458174	-8,9	-54,5
Собівартість, тис. грн	39107025	17445051	19473721	18088918	17686386	-2,2	-54,8
Валовий прибуток, тис. грн	1499554	-2263743	3427690	2174095	771788	-64,5	-48,5
Витрати на збут, тис. грн	543697	668427	694420	586901	511145	-12,9	-6,0
Чистий фінансовий результат, тис. грн	1287038	-9348320	-1213790	-1287480	-1807350	40,4	-3094,4 млн грн
ТОВ «ЛДК Україна»							
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	10210347	10363219	11769041	26862622	22657594	-15,7	121,9
Собівартість, тис. грн	9579310	7319253	8525487	23200071	20566251	-11,4	114,7
Валовий прибуток, тис. грн	631037	3043966	3243554	3662551	2091343	-42,9	231,4
Витрати на збут, тис. грн	532435	1811021	1436179	2083833	1537955	-26,2	188,9
Чистий фінансовий результат, тис. грн	-91718	415850	1182028	1066003	155698	-85,4	+247,4 млн грн

Джерело: складено автором за: [105; 145; 146; 147]

Виявлена диференціація фінансового стану досліджуваних організацій спонукає до оцінювання їхньої комунікаційної активності у цифровому середовищі.

Маркетингові комунікації ПрАТ «МХП» у 2021–2025 рр. зазнали суттєвої трансформації. Це засвідчує перехід компанії від традиційних інструментів просування до інтегрованої цифрової комунікаційної екосистеми, побудованої на принципах омніканальності, інтерактивності та data-driven підходу. Аналіз діяльності МХП свідчить про поєднання цифрових технологій, аналітики даних і людиноцентричного підходу у формуванні комунікаційної політики. ПрАТ «МХП» використовує офіційний корпоративний сайт, соціальні мережі, YouTube-комунікацію, digital-рекламу, PR у цифрових медіа, influencer marketing, HR-платформи та контент-маркетинг, що забезпечує комплексну взаємодію з різними групами стейкхолдерів. Центральним елементом цифрової екосистеми виступає офіційний сайт, який виконує функції корпоративного, інформаційного та інвестиційного комунікаційного хабу. На сайті розміщено ESG-звіти, корпоративні новини, медіаматеріали, пресрелізи, аналітичні дані та комунікацію для інвесторів і громадськості. Портфель брендів налічує понад 15 торгових марок, що реалізуються через розгалужену мультиформатну мережу із 1300 об'єктів ритейлу та громадського харчування, зокрема «Наша Ряба», «М'ясомаркет», Döner Маркет та «Їжа свіжа» (Fresh Food) [115].

Важливим напрямом цифрової трансформації маркетингових комунікацій є активний розвиток соціальних мереж, які стають комунікаційними інструментами взаємодії зі споживачами. МХП забезпечує широке представлення власного бренду в соціальних мережах, адаптуючи контент під різні сегменти аудиторії, зокрема Instagram (20,5 тис. підписників) [83], Facebook (70 тис. підписників) [85] та YouTube (8,6 тис. підписників) [84]. У соцмережах представлено понад 250 відео, де видно, як відбувається перехід від продуктово-орієнтованих комунікацій до формування спільнот навколо брендів («Наша Ряба», «М'ясомаркет»).

Досліджувана організація має найвищі показники в Instagram та Facebook, оскільки реалізує продукцію кінцевому споживачу та використовує соціальні мережі для просування продукції, запуску маркетингових акцій, публікації відеоконтенту та формування емоційного брендингу. Основними брендами, що просуваються у цифровому середовищі, є «Наша Ряба», «М'ясомаркет», «Легко!», Döner Маркет і «Башинський» [23].

Основу цифрового контенту брендів ПрАТ «МХП» становлять короткі відеоформати, рецептурний контент, lifestyle-контент та публікації, створені самими користувачами (user-generated content), що дає змогу формувати інтерактивну взаємодію зі споживачами та підвищувати рівень їхньої залученості. Наприклад, бренд «Наша Ряба» активно використовує рецептурний відеоконтент та food-контент для стимулювання взаємодії у соціальних мережах, тоді як «М'ясомаркет» поєднує акційні повідомлення із lifestyle-комунікаціями. Окремого значення набуває використання influencer marketing, який інтегрує бренди компанії в повсякденний цифровий контент через співпрацю з food-блогерами та lifestyle-інфлюенсерами. Такий підхід забезпечує нативний характер комунікацій і сприяє підвищенню довіри до брендів (Таблиця 2.7).

Суттєвий вплив на трансформацію маркетингових комунікацій має стратегічний перехід до моделі food & agrotech-компанії. Це супроводжується зміщенням акценту з традиційного продуктового просування на формування комплексного клієнтського досвіду та сервісної взаємодії. У межах цього підходу МХП активно використовує омніканальні комунікації, інтегруючи офлайн- і онлайн-взаємодію через мережі «М'ясомаркет» та Döner Маркет. Варто зазначити, що ПрАТ «МХП» є одним із найбільших food & agrotech-холдингів України та міжнародною компанією, яка працює на ринках Європи та Близького Сходу, експортує продукцію у десятки країн та активно розширює міжнародну присутність. Тож це зумовлює потребу в підтриманні інтегрованої цифрової комунікаційної системи.

**Цифрові маркетингові комунікації ПрАТ «МХП»
у соціальних мережах за 2025 р.**

Бренд / платформа	Соціальна мережа	Кількість підписників / аудиторії (2025–2026)	Тип цифрової комунікації	Приклади контенту
МХП	YouTube	~ 9 тис. підписників	відеомаркетинг, сторітелінг	ESG-комунікація, корпоративні відео
МХП	LinkedIn	~ 39 тис. підписників	HR-брендинг, ESG-комунікація, B2B-комунікація	вакансії, корпоративні новини, міжнародні партнерства
МХП	Facebook	~ 70 тис. підписників	корпоративна комунікація, ESG-комунікація, репутаційний маркетинг	корпоративні новини, соціальні проекти, підтримка громад, міжнародні партнерства, відеоконтент
МХП Кар'єра	Facebook	24 тис. підписників	бренд роботодавця	історії працівників, кар'єрний контент
«Наша Ряба»	Facebook	~ 80 тис. підписників	емоційний брендинг, просування продуктів харчування	рецепти, акції, відео, інтерактивні публікації
«Наша Ряба»	Instagram	~ 24 тис. підписників	короткий відеоконтент, візуальний маркетинг	відеорецепти, кулінарний контент, lifestyle-публікації
«Наша Ряба»	TikTok	~ 5 тис. підписників	короткі відеоформати	food-video, трендовий контент, рецепти
«М'ясомаркет»	Instagram	~ 28 тис. підписників	цифровий ритейл-маркетинг	акції, рекламні відео, локальні кампанії
«Бацинський»	Instagram	~ 23 тис. підписників	бренд-комунікації	кулінарний контент, рецепти

Джерело: складено автором за: [50; 83; 84; 253]

Водночас цифрові маркетингові комунікації МХП не обмежуються лише B2C-сегментом. Товариство активно розвиває HR-комунікації через LinkedIn, спеціалізовані платформи та корпоративні медіа, формуючи бренд роботодавця. За відкритими даними, МХП входить до десятки роботодавців-лідерів України та налічує понад 38 тис. працівників в Україні та за кордоном [115].

Соціально-етична результативність маркетингових комунікацій МХП значною мірою реалізується через діяльність благодійного фонду «МХП – Громаді», який є важливим інструментом формування корпоративної репутації, суспільної довіри та соціальної цінності бренду. У 2023–2025 рр. комунікаційна стратегія товариства була орієнтована на підтримку громад, розвиток локального підприємництва, допомогу військовим і ветеранам, а також реалізацію медичних, культурних і соціальних ініціатив, що відповідає концепції соціально відповідального маркетингу та принципам ESG-комунікацій.

У 2023 році фонд зосередив діяльність на розширенні грантових програм і підтримці соціально важливих ініціатив, що позитивно вплинуло на репутаційний капітал МХП і підвищило рівень довіри до бренду серед громад і партнерів. Важливим прикладом стала реалізація конкурсу мікрогрантів «Роби своє», у межах якого було підтримано 80 бізнес-ідей на суму понад 74 млн грн. Ця програма сприяла розвитку локального підприємництва, самозайнятості населення та формуванню позитивного сприйняття бренду як соціально відповідального інвестора у розвиток регіонів [117]. Конкурс соціальних ініціатив «Час діяти, Україно!» за час свого існування забезпечив фінансування понад 655 соціальних проєктів із загальним бюджетом близько 56 млн грн. [82]. Реалізація цих ініціатив була спрямована на покращення якості життя населення, розвиток громадської інфраструктури та підтримку соціальної активності громад. Завдяки широкому висвітленню проєктів у цифровому середовищі, соціальних мережах і медіа досліджувана організація посилила власний імідж як учасника суспільних змін і надійного партнера територіальних громад.

Важливою частиною соціально-етичної результативності маркетингових комунікацій стала прозорість діяльності фонду. У 2023 році діяльність БФ «МХП – Громаді» отримала позитивний аудиторський висновок компанії PwC в Україні, що стало підтвердженням відкритості фінансової звітності та відповідності міжнародним стандартам ведення благодійної діяльності. Така практика суттєво підсилює репутаційний ефект

комунікацій і формує довіру в міжнародних партнерів, інвесторів і споживачів. У 2024 році МХП масштабував соціальні та благодійні комунікації, зосередившись на ветераноцентричності, медичній допомозі та підтримці військових. Програма «МХП Поруч» отримала фінансування у розмірі 58,7 млн грн для допомоги військовим, ветеранам і членам їхніх родин. Комунікаційний супровід програми через цифрові платформи, соціальні мережі та відеосторітелінг сприяв формуванню емоційного зв'язку між брендом і суспільством і посиленню соціальної залученості аудиторії.

Значний соціальний ефект мали благодійні ініціативи МНР Run4Victory, які поєднали соціальний маркетинг і благодійні комунікації. Участь у забігах взяли понад 4000 осіб, а зібрані 2,8 млн грн спрямували на закупівлю обладнання для п'яти бойових бригад. Завдяки активному висвітленню заходів у цифровому середовищі досліджуване товариство посилало рівень взаємодії з аудиторією та підвищило емоційну лояльність до бренду [117].

Соціально-етична результативність маркетингових комунікацій МХП також виявилася у сфері охорони здоров'я. Реалізація проєктів «Скарбничка здоров'я», «Лікар для села» та «Подбай про своє здоров'я» забезпечила понад 10 тис. мешканців громад доступом до медичних послуг і профілактичних обстежень. Висвітлення цих ініціатив у цифрових комунікаціях сприяло формуванню образу МХП як компанії, орієнтованої на суспільне благо та довгострокову підтримку громад.

Важливим напрямом стала також підтримка культурних ініціатив у межах конкурсу «Культура у фокусі громад», реалізованого спільно з Українським культурним фондом із бюджетом 10 млн грн. Це свідчить про інтеграцію культурної відповідальності в систему маркетингових комунікацій та розширення соціальної ролі бренду в умовах війни [117].

Варто зауважити, що маркетингові комунікації МХП демонструють високу соціально-етичну результативність через формування стійкого позитивного іміджу соціально відповідального бізнесу, який інтегрує принципи сталого розвитку та соціальної етики в систему цифрових і традиційних маркетингових комунікацій аграрного сектору. Адаптивна

результативність маркетингових комунікацій ПрАТ «МХП» має також високий рівень і підтверджується здатністю компанії трансформувати комунікаційну політику відповідно до умов воєнного часу та суспільних запитів. Холдинг не лише зберігає активну цифрову присутність і підтримує взаємодію з різними групами стейкхолдерів, а й інтегрує у маркетингові комунікації антикризові, соціальні, ветеранські, медичні та громадські ініціативи.

На відміну від вертикально інтегрованого холдингу ПрАТ «МХП», Група компаній «Ерідон» фокусується на побудові репутації надійного постачальника та технологічного партнера. ГК «Ерідон» працює на ринку з 1993 року, має близько 4000 працівників [132] та позиціонує себе вертикально інтегрованим лідером, що забезпечує повний ланцюжок створення вартості – від впровадження інноваційних технологій точного землеробства на 50 000 га власних угідь до високотехнологічної глибокої переробки сировини [37]. Комунікаційна платформа холдингу вибудована навколо ідеї технологічної переваги та гарантованої безпеки продукції (traceability), що підтверджується масштабами діяльності (оборот – понад 1 млрд дол. США) та потужним експортним потенціалом. Використання сучасних інструментів просування та участь у провідних світових виставках допомагають компанії ефективно транслювати образ надійного глобального партнера, трансформуючи операційні потужності (роботизовані ферми, насіннєві заводи та логістичну інфраструктуру) у стійкий репутаційний капітал на міжнародному агропродовольчому ринку [198].

Маркетингові комунікації ГК «Ерідон» у 2021–2025 рр. мали переважно B2B-орієнтований, експертний і сервісний характер і були спрямовані на формування довгострокових відносин із професійною аудиторією аграрного ринку: агровиробниками, фермерськими господарствами, агрономами, партнерами та постачальниками. ГК «Ерідон» є одним з лідерів комплексного забезпечення аграрного сектору насінням, засобами захисту рослин, добривами та агротехнологічними рішеннями.

Центральним елементом цифрових комунікацій є офіційний сайт, який виконує комерційну, інформаційну та сервісну функції. Структура сайту та його інформаційна наповненість (каталогом продукції, агротехнологічною підтримкою, фінансовими інструментами, програмою лояльності, акціями, новинами, калькулятором, системою захисту та інформаційними матеріалами для аграріїв) свідчить про переважання раціональної, експертної та сервісної моделі комунікацій, на відміну від емоційно-споживчої моделі. Така модель комунікацій свідчить про використання data-driven та омніканального підходів у взаємодії зі споживачами [132].

Комунікативна результативність маркетингових комунікацій ГК «Ерідон» виявляється через високий рівень привернення уваги професійної аграрної аудиторії завдяки активному використанню Facebook, Instagram, YouTube та спеціалізованих аграрних платформ таких як CROPSTAGE (з публікацією результатів польових досліджень, інформації про стан посівів, порівняння гібридів, ефективності препаратів, рекомендацій щодо живлення культур). Важливим інструментом цифрових комунікацій ГК «Ерідон» є розділ «Агропомічник», який функціонує як інтерактивна база спеціалізованого контенту, адаптованого під конкретні сільськогосподарські культури [6]. Використання цього інструменту свідчить про перехід до моделі освітнього маркетингу, де комунікаційний вплив реалізується не через пряму рекламу, а через трансляцію експертних рішень. Це допомагає підприємству налагоджувати фаховий діалог з агровиробниками, конвертуючи професійні знання в довгострокову довіру та репутаційний капітал бренду.

Компанія формує зрозумілі та структуровані повідомлення, орієнтовані на конкретні потреби агровиробників: підвищення врожайності, оптимізацію витрат, вибір технологій вирощування та агрономічний супровід (Таблиця 2.8). Узгодженість повідомлень між цифровими каналами досягається єдиним позиціонуванням ГК «Ерідон» як експертного партнера аграрного бізнесу. Агровиробник використовує експертний контент, польові демонстрації, продуктові рекомендації та аграрну аналітику, що сприяє підвищенню довіри до повідомлень і формуванню високого рівня

запам'ятовуваності бренду. Щоправда, варто зазначити, що емоційний вплив комунікацій виражений помірно, оскільки основну увагу зосереджено на раціональному та професійному контенті. Емоційна частина формується переважно через соціальні проєкти, підтримку громад і демонстрацію партнерських відносин із клієнтами [45].

Таблиця 2.8

**Цифрова присутність ТОВ «Фірма «Ерідон»
у соціальних мережах за 2025 р.**

Платформа	Показник аудиторії / активності	Комунікаційне значення
Facebook «Ерідон»	близько 28,6 тис. підписників	корпоративна та продуктова комунікація з аграрною аудиторією
Instagram @eridon.ua	понад 3,4 тис. підписників, 450 публікацій	візуальне представлення бренду, продуктів і подій
YouTube «Ерідон»	близько 1,17 тис. підписників, 139 відео	відеопрезентації, навчальний і репутаційний контент
Instagram «Ерідон Агро»	понад 4 тис. підписників, 215 публікацій	комунікація агровиробничого напрямку
Instagram «Ерідон Тех»	близько 900 підписників, понад 400 публікацій	просування напряму сільгосптехніки

Джерело: складено автором за: [45; 47; 199; 200; 201]

Поведінкова результативність маркетингових комунікацій ГК «Ерідон» реалізується через формування довгострокових відносин із клієнтами та стимулювання повторної взаємодії. Для цього компанія активно використовує: програми лояльності, агротехнологічний супровід, консультаційний сервіс, акційні кампанії, партнерські програми. Прикладом є програма Eridon Business Club, яка дає змогу агровиробникам накопичувати бонуси за придбання засобів захисту рослин, насіння, добрив IFAGRI, Thio-Sul® і redoniQ™ з можливістю обміну балів на подарунки, знижки або премію в ціні поставленої сільськогосподарської продукції (на сторінці програми зафіксовано понад 6,3 тис. переглядів). Це сприяє формуванню лояльності та утриманню клієнтів у довгостроковій перспективі [118]. Високий рівень клієнтської залученості досягається через диверсифікацію форматів взаємодії – від трансляції практичного досвіду (польові кейси) до

інтерактивного та консультаційного контенту. Залучення профільних лідерів думок та галузевих експертів активізує ефект «сарафанного радіо» (word-of-mouth), що є критично важливим для масштабування бренду на B2B-ринку.

Результативність клієнтського досвіду ТОВ «Фірма Ерідон» пов'язана з омніканальною моделлю взаємодії, яка поєднує офлайн-представництва, цифрові платформи, соціальні мережі, консультаційні сервіси, регіональну підтримку. Досліджуваний агровиробник має 41 регіональний підрозділ і 46 складських комплексів, що забезпечує оперативність реагування на запити клієнтів і високий рівень сервісної підтримки [132]. Система акцій також має партнерський характер. На сайті представлені промокампанії BASF 2025–2026 років, маркетингова програма «Синергія успіху», категорійні акції за напрямками засобів захисту рослин (ЗЗР), насіння та добрив. Це свідчить про поєднання власних комунікацій ТОВ «Фірма Ерідон» із комунікаціями міжнародних постачальників [77; 119].

Репутаційна частина маркетингових комунікацій ГК «Ерідон» формується завдяки присутності у галузевих медіа. Latifundist характеризує компанію як одного з найбільших дистриб'юторів аграрного ринку із земельним банком 55 тис. га та діяльністю в Житомирській, Київській, Полтавській і Кіровоградській областях. В журналі Forbes Ukraine також висвітлювали інфраструктурні проєкти, зокрема елеваторні комплекси та системи зрошення в Одеській і Черкаській областях [1; 46]. Такі публікації підсилюють репутаційний ефект комунікацій, рівень довіри до бренду та відповідність комунікацій цінностям споживачів.

Соціально-етична результативність маркетингових комунікацій ГК «Ерідон» досягається завдяки системній підтримці місцевих громад, медичним, інфраструктурним, культурним і соціальним ініціативам, які інтегруються у корпоративні комунікації та формують позитивний репутаційний ефект бренду. Використання концепції соціально-орієнтованого маркетингу допомагає фірмі не лише підтримувати конструктивний діалог із громадами, а й формувати сталий імідж соціально відповідального аграрного

бізнесу, що безпосередньо сприяє капіталізації бренду в довгостроковій перспективі.

Одним із напрямів соціальної відповідальності ТОВ «Фірма Ерідон» є підтримка медичної сфери та сільських територій. Зокрема, компанія реалізувала будівництво сучасної амбулаторії в с. Почуйки, матеріально підтримує районні лікарні й фельдшерсько-амбулаторні пункти в селах, надавала фінансову допомогу на закупівлю медичних препаратів для боротьби з пандемією COVID-19. Важливим елементом соціально-етичної результативності є реалізація інфраструктурних проєктів у громадах присутності компанії (ремонт доріг у селах Чопилки, Почуйки, Сасинівці, Демки та місті Пирятині; будівництво транспортних зупинок; допомагала у ремонті мосту в с. Сасинівці та заміні дорожнього покриття на дамбі в с. Демки). Такі ініціативи підсилюють етичність комунікаційного впливу та репутаційний ефект маркетингових комунікацій [132].

Культурно-просвітницький вектор діяльності ГК «Ерідон» охоплює як інфраструктурні проєкти (ремонт клубу в с. Вечірки), так і безпосередню підтримку локальної самодіяльності («ВІА Ерідон», ансамблі «Демки» та «Молодички»). Фінансування культурних ініціатив та участь в організації громадських свят є інструментом гуманізації бренду. Такий підхід забезпечує посилення емоційного впливу комунікацій, формує позитивний досвід взаємодії з компанією та підвищує рівень корпоративної прихильності на локальному рівні.

В умовах воєнного стану соціально-етична результативність маркетингових комунікацій ТОВ «Фірма Ерідон» посилилася через підтримку військових, розвиток громад і створення нових економічних можливостей у регіонах. Показовим прикладом є реалізація проєктів у Батівській громаді на Закарпатті, де в умовах війни нові підприємства ТОВ «Фірма Ерідон» сприяли створенню робочих місць, розвитку локальної економіки та підтримці громади. У публікації видання Varosh йдеться, що діяльність компанії стала важливим фактором економічної стабілізації громади в умовах воєнних викликів [156]. Такі приклади демонструють

стабільність маркетингових комунікацій у період війни та адаптивну результативність комунікацій, оскільки дають змогу підтримувати стабільну взаємодію з громадами в умовах кризових і воєнних викликів.

Аналіз маркетингової комунікативної системи ТОВ «Фірма Ерідон» дав підстави визначити, що воно має високий рівень комунікативної, поведінкової, клієнтської та соціально-етичної результативності завдяки вдалому поєднанню експертного контенту, цифрових сервісів, партнерських програм і соціально відповідальних ініціатив. «Фірма Ерідон» ефективно використовує омніканальні та data-driven підходи, формуючи лояльність клієнтів і стійкий репутаційний капітал, особливо в умовах воєнного стану. Однак маркетингові комунікації ТОВ «Фірма Ерідон» мають певні обмеження, які пов'язані з переважанням інформаційного контенту, помірною активністю в соціальних мережах і недостатньою інтерактивністю цифрових комунікацій. Недостатньо простежується використання штучного інтелекту, автоматизованих CRM-комунікацій, технологій глибокої персоналізації й цифрової поведінкової аналітики, що обмежує потенціал масштабування цифрової взаємодії з ширшою аудиторією.

Стратегічно важливим учасником аграрного сектору України, що активно трансформує систему маркетингових комунікацій в умовах цифровізації та воєнних викликів, є ТОВ СП «НІБУЛОН». На відміну від ТОВ «Фірма Ерідон», комунікаційна стратегія «НІБУЛОНу» більшою мірою орієнтована на міжнародну репутаційну взаємодію, логістичний сервіс, експортну діяльність і кризово-адаптивні комунікації. Маркетингові комунікації ТОВ СП «НІБУЛОН» мають переважно B2B, репутаційний і сервісний характер, оскільки воно працює з трейдерами, міжнародними партнерами, логістичними операторами, громадами та державними інституціями. На офіційному сайті компанія позиціонує себе як провідного агровиробника та експортера зі 100 % українського капіталу, який з 1991 року інвестував понад 2,3 млрд дол. США у розвиток екосистеми продовольчої безпеки України, співпрацює з понад 4500 українськими агровиробниками та постачає продукцію до 76 країн світу [116].

Комунікативна результативність ТОВ СП «НІБУЛОН» ґрунтується на чіткому позиціонуванні себе як учасника глобальної продовольчої безпеки, експортера та логістичного партнера аграрного сектору. Центральним каналом комунікації є офіційний сайт, де представлено напрями діяльності, види послуг (елеваторні та логістичні послуги), експортно-імпортні операції, напрями сталого розвитку (ESG-кейси), новини, кар'єрні можливості в компанії та контакти. Наявність окремих розділів для агровиробників і партнерів забезпечує високий рівень зрозумілості повідомлень й узгодженості комунікацій між каналами [116]. Важливим елементом комунікативної результативності є присутність компанії у цифровому середовищі. ТОВ СП «НІБУЛОН» використовує Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube.

Станом на кінець 2025 року Facebook-сторінка товариства налічувала понад 15 тис. підписників, Instagram – понад 500 підписників, LinkedIn – понад 7,6 тис. підписників, а YouTube-канал – понад 19 тис. підписників (табл. 2.9). Соціальні мережі компанія використовує для висвітлення експортної діяльності, комунікації логістичних проєктів, поширення новин, демонстрації роботи елеваторів і флоту, висвітлення гуманітарного розмінування, підтримки громад і ветеранів, HR-комунікацій і розвитку бренду роботодавця.

Таблиця 2.9

**Цифрова присутність ТОВ СП «НІБУЛОН»
у соціальних мережах за 2025 р.**

Платформа	Показник аудиторії / активності	Комунікаційне значення
Facebook НІБУЛОН	понад 15 тис. підписників	корпоративні новини, експортна діяльність, гуманітарні проєкти, підтримка громад, HR-комунікації
Instagram НІБУЛОН	понад 500 підписників	візуальний контент, логістика, флот, виробничі процеси, соціальні ініціативи
LinkedIn НІБУЛОН	понад 7,6 тис. підписників	B2B-комунікації, міжнародне партнерство, HR-брендинг, корпоративна репутація
YouTube НІБУЛОН	понад 19 тис. підписників	відеоконтент про логістику, агровиробництво, елеватори, флот, соціальні проєкти

Джерело: складено автором за: [258; 259; 260; 261]

Високий рівень привернення уваги забезпечується також через комунікацію масштабів діяльності компанії: 23 елеваторні комплекси, власний флот, автотранспортні та залізничні потужності, суднобудівний напрям, а також робота навіть в умовах війни на Дніпрі, Дунаї та Південному Бузі [116]. Такі повідомлення формують високий рівень запам'ятовуваності бренду й підсилюють довіру до нього як до системного логістичного й експортного партнера аграрного сектору.

Окрему роль у комунікативній результативності ТОВ СП «НІБУЛОН» відіграє емоційний компонент цифрових комунікацій. У соціальних мережах і корпоративних новинах компанія активно висвітлює підтримку військових, гуманітарне розмінування, відновлення громад, історії працівників і діяльність підприємства в умовах війни, що підсилює емоційний вплив комунікацій, формує довіру до бренду та забезпечує відповідність комунікацій суспільним цінностям.

Поведінковий аспект комунікативної результативності базується на переході від інформаційного супроводу до створення цифрової екосистеми взаємодії зі стейкхолдерами. Комунікаційна стратегія фокусується на перевагах логістичної оптимізації, зокрема обмеженні радіуса доставки до 100 км, що дає змогу мінімізувати операційні витрати клієнтів і водночас підвищити ефективність співпраці з агровиробниками. Процеси конверсії та утримання аудиторії підкріплюються впровадженням цифрових сервісів, зокрема NIBULON App, інтегрованого з ERP-системою. Це забезпечує синхронізацію фінансових операцій, оперативний доступ до інформації та підвищує рівень цифрової зручності для користувачів [116].

Важливим елементом поведінкової результативності є цифровізація логістичних процесів. Зокрема, компанія презентує впровадження системи електронної черги та бронювання часу заїзду автотранспорту на термінали, що спрямовано на мінімізацію часових втрат клієнтів і підвищення прогнозованості логістичних операцій. Крім того, ТОВ СП «НІБУЛОН» забезпечує прозорість ціноутворення в режимі реального часу через цифрові

канали комунікації, зокрема сайт і мобільний застосунок, де закупівельні ціни оновлюються окремо для кожного елеватора, що реалізує принципи data-driven комунікації, знижує рівень інформаційної асиметрії та комунікаційних бар'єрів, характерних для аграрного ринку. Із цього випливає, що поведінкова результативність маркетингових комунікацій ТОВ СП «НІБУЛОН» формується не лише через інформаційний вплив, а й через створення цифрових сервісів, що змінюють модель взаємодії з клієнтами та підвищують рівень їхньої залученості й утримання.

Якість клієнтського досвіду забезпечується через омніканальну модель взаємодії, що охоплює офіційний сайт, контакти для закупівлі зерна, логістичних послуг, експорту та імпорту, елеваторних і земельних питань, а також соціальні мережі та YouTube. Це формує зручну систему доступу до різних напрямів комунікації для агровиробників, партнерів і громадськості. Окремим прикладом є елеваторна мережа компанії, яка позиціонує себе як «найближчий партнер» зі зберігання, доробки та перевантажування зерна. Акцент на скороченні логістичного плеча від поля до елеватора безпосередньо відповідає індикаторам зручності взаємодії, релевантності сервісу потребам клієнта та задоволеності співпрацею [2].

Економічна результативність маркетингових комунікацій ТОВ СП «НІБУЛОН» пов'язана з тим, що вона демонструє власні конкурентні переваги через інфраструктуру, логістику та модернізацію. За даними Latifundist, у 2024 році ТОВ СП «НІБУЛОН» інвестував 6 млн дол. США у модернізацію елеваторної мережі, зокрема 3,4 млн дол. – у філію «Хмільник», 1,2 млн дол. – у Врадіївський зерновий комплекс та 845 тис. дол. – у сучасне лабораторне обладнання [88]. Такі інвестиції активно висвітлювали у цифрових комунікаціях компанії та профільних аграрних медіа, формуючи уявлення про ТОВ СП «НІБУЛОН» як технологічно розвиненого та надійного логістичного партнера. Економічна результативність комунікацій також підтверджується показниками діяльності підприємства за 2021–2025 рр., що було розглянуто вище (табл. 2.6).

Аналітико-технологічна результативність ТОВ СП «НІБУЛОН» постає як результат системної цифровізації бізнес-процесів, автоматизації операційної діяльності та впровадження інтегрованої цифрової інфраструктури управління. У 2023 році компанія створила підрозділ NIBULON Digital, орієнтований на впровадження інновацій і підвищення ефективності бізнес-процесів. Упродовж 2022–2024 рр. – інвестувала близько 3 млн дол. США у модернізацію IT-інфраструктури та кібербезпеки, що стало основою для розвитку цифрової екосистеми [116]. Важливим елементом аналітико-технологічної результативності є оновлення та розширення ERP-системи, яка охоплює важливі напрями діяльності: торгівлю, логістику, елеваторний бізнес та агровиробництво. Інтеграція цифрових платформ забезпечує синхронізацію операційних і фінансових процесів, підвищує швидкість обробки даних і сприяє реалізації data-driven підходу до управління й комунікацій.

ТОВ СП «НІБУЛОН» активно впроваджує автоматизацію елеваторного бізнесу, зокрема системи кількісного та якісного обліку зерна, автоматизоване зважування транспорту, безпаперовий документообіг, автоматизацію робочих місць у лабораторіях та електронну чергу для зерновозів через чатбот. Крім того, впроваджено систему автоматизованого контролю якості у форматі цифрового двійника елеваторів, що дає змогу здійснювати моніторинг операцій у реальному часі та підвищувати точність управлінських рішень.

Важливим результатом цифрової трансформації стало формування нової цифрової екосистеми взаємодії з постачальниками та агровиробниками. За даними презентації «Тримаймо курс хлібного капітану разом!», розміщеної на сайті ТОВ СП «НІБУЛОН», станом на початок 2026 року через цифрові сервіси підприємства було укладено 3873 контракти на закупівлю зерна, з яких 833 – із новими постачальниками, а кількість активних користувачів мобільного застосунку, за даними Google Analytics, перевищила 4319 осіб. Водночас рівень лояльності постачальників зріс до 16,6 % у 2025 році проти 15,7 % у 2024 році, що свідчить про позитивний вплив цифровізації на поведінкову та комунікаційну результативність компанії [116].

Соціально-етична результативність маркетингових комунікацій ТОВ СП «НІБУЛОН» виявляється через сталий розвиток, підтримку локальних виробників і громад, ветеранські ініціативи та гуманітарне розмінування. На офіційній сторінці сталого розвитку ТОВ СП «НІБУЛОН» декларує відповідальність за розв'язання глобальних проблем і підтримку локальних виробників і громад в Україні.

У 2024 році ТОВ СП «НІБУЛОН» розпочав проєкт реінтеграції ветеранів і ветеранок у цивільне життя та співпрацю з Veteran Hub. Також компанія працевлаштовує ветеранів, зокрема через систему «зелений коридор». Це підсилює довіру до бренду, відповідність комунікацій суспільним цінностям і репутаційний ефект в умовах війни [70]. Крім того, вона реалізує проєкти підтримки професійного розвитку працівників, зокрема програму «Кадровий резерв», розвиток soft skills та корпоративне навчання. У 2024 році кількість працівників, залучених до навчання та оцінювання, зросла більш ніж у чотири рази – з 1089 до 4567 осіб, що свідчить про орієнтацію на розвиток людського капіталу та довгострокову кадрову стійкість. Важливим елементом соціально-етичної відповідальності є підтримка добробуту працівників через програми медичного страхування, психологічної підтримки, wellbeing-ініціатив та створення безпечних умов праці [70].

Окремим прикладом соціально-етичної та адаптивної результативності маркетингових комунікацій ТОВ СП «НІБУЛОН» є ініціатива Making Ukraine Safe Again, спрямована на гуманітарне розмінування сільськогосподарських територій України. У межах проєкту підприємство наголошує на використанні сучасних технологій, зокрема дронів та елементів штучного інтелекту, для обстеження та очищення земель від вибухонебезпечних предметів [39]. Ініціатива активно висвітлюється у міжнародному та цифровому інформаційному просторі, формуючи репутацію ТОВ СП «НІБУЛОН» як компанії, що бере участь не лише у відновленні аграрної економіки, а й у забезпеченні безпеки громад і продовольчої стабільності.

Адаптивна результативність є одним із найсильніших складників маркетингових комунікацій ТОВ СП «НІБУЛОН». Після початку повномасштабної війни компанія втратила частину логістичних переваг через блокування Миколаївського порту та обмеження річкового судноплавства, хоча до війни 35 % експорту зерна з України проходили через миколаївські порти, а втрата доступу до цієї логістики стала одним із головних викликів [131]. Попри підтверджені втрати в понад 576 млн дол. США, блокування Миколаївського порту та часткову втрату виробничих потужностей унаслідок війни, ТОВ СП «НІБУЛОН» адаптувало маркетингові комунікації до кризового стану економіки через активне висвітлення нових логістичних рішень, розвитку Дунайського напрямку, цифровізації сервісів і гуманітарного розмінування. Незважаючи на масштаби втрат і мобілізацію понад 700 працівників, фірма продовжила розвиток інвестиційних, логістичних і соціальних проєктів, що свідчить про високий рівень адаптивної результативності та здатність підтримувати довіру стейкхолдерів в умовах війни [116].

Важливим виявом адаптивної результативності маркетингових комунікацій ТОВ СП «НІБУЛОН» є продовження інвестиційної діяльності в умовах воєнного стану. Зокрема, у корпоративних комунікаціях фірма повідомляла про входження до рейтингу найбільших інвесторів України серед приватних компаній за версією NV. Лише протягом чотирьох років «НІБУЛОН» інвестував в економіку України понад 80 млн дол. США, зокрема в агрологістику, модернізацію інфраструктури та цифровізацію бізнес-процесів [87]. Такі комунікації демонструють стабільність його діяльності в кризових умовах і здатність до адаптації. Крім того, акцент на продовження інвестицій під час війни формує образ компанії як надійного та стратегічно орієнтованого учасника аграрного ринку України.

Дослідження маркетингових комунікацій ТОВ «ЛДК Україна» (українського підрозділу міжнародної компанії Louis Dreyfus Company (LDC)) дало змогу визначити, що комунікаційна модель LDC формується в

межах глобальної корпоративної структури та базується на міжнародних стандартах ESG-комунікацій, цифрової прозорості, управління ланцюгами постачання та позиціонування фірми як глобального трейдера й учасника системи світової продовольчої безпеки. Це дає змогу простежити особливості формування маркетингових комунікацій міжнародного аграрного підприємства в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів і порівняти їх із практиками національних аграрних підприємств.

ТОВ «ЛДК Україна» є частиною міжнародної групи Louis Dreyfus Company (LDC) – глобального закупника і переробника сільськогосподарської продукції. В Україні компанія представлена у виробничо-збутовому ланцюгу аграрного сектору, зокрема в напрямках зернових, олійних культур і цукру. Її комунікаційна стратегія має переважно B2B, інституційний, ESG-орієнтований і міжнародний характер. На офіційному сайті LDC зазначено, що її мета – створення справедливої та стійкої системи цінностей для нинішнього і майбутніх поколінь [236].

Комунікативна результативність ТОВ «ЛДК Україна» виявляється через чітке позиціонування компанії як частини глобального аграрного ланцюга постачання. Вона функціонує як частина міжнародної структури LDC, що забезпечує закупівлю, зберігання, транспортування, переробку та реалізацію аграрної продукції. В Україні LDC позиціонує себе як одного з трьох найбільших експортерів зернових і олійних культур, зокрема пшениці, ячменю, кукурудзи, соняшнику та сої [236].

Цифрові комунікації LDC реалізуються через офіційний сайт, глобальні сторінки LinkedIn, Facebook (77 тис. підписників) [243], Instagram (43,4 тис. підписників) [246], YouTube (31,2 тис. підписників) [244], корпоративні звіти та пресрелізи. Досліджено, що LDC у 2024 році окремо презентувала розширення цифрової присутності: крім LinkedIn, компанія почала активніше використовувати Facebook та Instagram для інтерактивного контенту, історій із глобальних операцій, ESG-ініціатив та інновацій у продовольчому секторі.

Сторінка LDC у LinkedIn має понад 752 тис. підписників, що є важливим показником міжнародної B2B-комунікації [237].

Комунікативна результативність українського підрозділу має певне обмеження: окремі локальні сторінки саме ТОВ «ЛДК Україна» у соціальних мережах є менш автономними. Тож значною мірою комунікація реалізується через міжнародні корпоративні канали Louis Dreyfus Company. Тобто, бренд має високу міжнародну впізнаваність, але локальна цифрова комунікація в Україні менш персоналізована.

Поведінкова результативність маркетингових комунікацій ТОВ «ЛДК Україна» базується на формуванні довгострокових відносин із фермерами, постачальниками, логістичними партнерами та міжнародними клієнтами.

Прикладом реалізації поведінкової результативності є співпраця з USAID у сфері аграрної логістики. У 2024 році USAID придбала 85 зерновозів для Louis Dreyfus Company в Україні для розширення географії закупівель і можливості відвантажувати зерно з регіонів, де раніше це було складно. Таке ставлення стимулює повторну взаємодію з агровиробниками та підвищує довіру до компанії як до стабільного експортного партнера [311].

Результативність клієнтського досвіду забезпечується через наявність матеріальної інфраструктури, яка безпосередньо підтримує комунікацію з агровиробниками та партнерами. В Україні LDC має мережу зернових і олійних складів: Рахнянський склад у Вінницькій області з обсягом зберігання 140 тис. тонн, Сердюківський склад у Черкаській області – 38 тис. тонн, Гайсинський склад у Вінницькій області – 30 тис. тонн. Також ця фірма працює через багатoproфільний Одеський портовий термінал (який продовжує свою роботу, хоча й у специфічному режимі, зумовленому безпековою ситуацією) у партнерстві з ТОВ «Бруклін-Київ», де загальні обсяги зберігання зерна становлять 250 тис. тонн, а максимальна річна перевалка – 4–5 млн тон [236]. Представлена на сайті інформація підсилює клієнтський досвід, оскільки комунікації компанії базуються не лише на іміджевих повідомленнях, а й на конкретній логістичній спроможності. Для

агровиробників це означає доступ до зберігання, сортування, сушіння, логістики та експортних каналів.

Економічна результативність маркетингових комунікацій ТОВ «ЛДК Україна» виявляється через формування репутації надійного експортного та логістичного партнера на українському аграрному ринку. Комунікації компанії наголошують на здатності підтримувати стабільність закупівлі, зберігання та експорту аграрної продукції навіть в умовах воєнних і логістичних обмежень. Це посилює довіру агровиробників і партнерів. Одним із непрямих свідчень ефективності комунікаційної моделі можуть бути позитивні економічні результати діяльності «ЛДК Україна». У 2021–2025 рр. чистий дохід цього ТОВ зріс у 2,2 раза, що свідчить про його адаптацію до умов нестабільного ринку та збереження конкурентних позицій у сфері аграрного трейдингу. Важливим елементом економічної результативності є комунікація логістичної стійкості. Зокрема, участь ТОВ «ЛДК Україна» у програмах підтримки експорту та оновлення логістичної інфраструктури, разом із використанням додаткових зерновозів у межах співпраці з міжнародними партнерами, формує сприйняття агровиробника як стабільного оператора, здатного забезпечувати безперервність експортних поставок в умовах воєнного часу.

Аналітико-технологічна результативність маркетингових комунікацій ТОВ «ЛДК Україна» формується на основі інтеграції локального представництва в глобальну цифрову екосистему Louis Dreyfus Company (LDC), яка базується на використанні data-driven підходів, цифровізації ланцюгів постачання та аналітичних технологій управління.

У корпоративних звітах LDC цифровізація визначається одним із основних факторів довгострокового розвитку поряд із сталим розвитком і стейкхолдероцентричністю. Компанія декларує гармонізацію масивів даних, цифровізацію ланцюгів постачання та впровадження технологій штучного інтелекту для підвищення ефективності операцій і взаємодії зі стейкхолдерами [238].

Для локального представництва в Україні аналітико-технологічна результативність LDC ґрунтується на використанні цифрових інструментів

управління логістикою, аналітиці ринку та інтеграції у глобальні системи координації поставок і трейдингу. Це дає змогу компанії підтримувати ефективність експортних операцій, швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та забезпечувати прозорість взаємодії з партнерами в умовах воєнної нестабільності.

Важливим елементом аналітико-технологічної результативності ТОВ «ЛДК Україна» є інтегрованість українського підрозділу в глобальну цифрову інфраструктуру Louis Dreyfus Company. У звітах LDC зазначено розвиток AI Hub у Сінгапурі, використання систем аналізу ризиків на основі даних, digital twins для моніторингу виробничих процесів та predictive-моделювання для оптимізації операційної ефективності [238]. Хоча ці рішення реалізуються на рівні міжнародної групи, їхній ефект поширюється на локальні підрозділи, зокрема ТОВ «ЛДК Україна», забезпечуючи доступ до сучасних data-driven практик, аналітичних систем і цифрових інструментів координації логістичних процесів. Це підвищує адаптивність підприємства до ринкової турбулентності та посилює стійкість комунікацій у кризових умовах.

Соціально-етична результативність маркетингових комунікацій LDC базується на ESG-позиціонуванні, відповідальному постачанні та сталому розвитку. У 2024 році компанія продовжила реалізацію проєкту «Дорожня карта сталого розвитку Louis Dreyfus Company», зокрема на сайті заявлено про цілі до 2030 року щодо скорочення вуглецевої інтенсивності сировини на 20 %, а викидів, пов'язаних із землекористуванням, – на 30 % проти 2022 року. Також LDC декларує цілі щодо формування сталої продовольчої системи, зокрема: припинення «до кінця 2025 року вирубки лісів і трансформації природних екосистем у глобальних ланцюгах постачання; поширення практик відновлювального сільського господарства» [239]. Соціально-етична частина також виявляється через комунікацію безпечних умов праці та прав людини. У глобальному інтегрованому звіті LDC зазначає, що у 2024 році було реалізовано понад 300 проєктів щодо покращення охорони здоров'я і безпеки праці, а також здійснено глобальне оцінювання ризиків у сфері прав людини та праці [238].

Адаптивна результативність ТОВ «ЛДК Україна» особливо продемонстрована в умовах війни та атак на портову інфраструктуру. У березні 2025 року Reuters повідомляв про ракетний удар по зерновому судну в порту Одеси, пов'язаному з Louis Dreyfus Company [308]. Незважаючи на ці виклики, ТОВ «ЛДК Україна» продовжило діяльність на українському аграрному ринку, забезпечуючи стабільність логістичних та експортних ланцюгів в умовах воєнних ризиків і високої ринкової турбулентності, що сприяло збереженню довіри міжнародних партнерів, клієнтів і постачальників. У корпоративних комунікаціях LDC увага зосереджується на підтримці продовольчої безпеки, співпраці з українськими агровиробниками та розвитку сталої аграрної інфраструктури в Україні.

Аналіз маркетингових комунікацій досліджуваних аграрних компаній в умовах цифрової трансформації економіки свідчить про суттєві відмінності у рівні інтеграції цифрових каналів, типах комунікацій і використанні інноваційних digital-інструментів. Встановлено, що бізнес-модель, специфіка цільових аудиторій і рівень цифрової трансформації бізнес-процесів значною мірою визначають характер цифрової комунікаційної політики компанії.

Для систематизації результатів дослідження та порівняння особливостей цифрових маркетингових комунікацій досліджуваних агровиробників узагальнено основні характеристики інтеграції інноваційних цифрових каналів у систему маркетингових комунікацій аграрних компаній (табл. 2.10).

Порівняльний аналіз свідчить, що найвищий рівень інтеграції інноваційних цифрових каналів демонструють ПрАТ «МХП» та ТОВ СП «НІБУЛОН»: перша – завдяки розвиненій B2C-комунікації та омніканальності, друга – через інтеграцію цифрових сервісів у логістику, закупівлі та антикризову взаємодію. ТОВ «Фірма Елідон» має сильну B2B-експертну модель цифрових комунікацій, тоді як ТОВ «ЛДК Україна» вирізняється інтеграцією у глобальну digital- та ESG-екосистему Louis Dreyfus Company, але має менш виражену локальну цифрову автономність.

Таблиця 2.10

Інтеграція інноваційних цифрових каналів у систему маркетингових комунікацій аграрних компаній

Компанія	Основні цифрові канали	Інноваційні цифрові інструменти	Тип комунікацій	Рівень інтеграції цифрових каналів	Особливості цифрової комунікації	Основні цільові аудиторії
ПрАТ «МХП»	Корпоративний сайт, Facebook, Instagram, TikTok, YouTube, LinkedIn, HR-платформа MHP4U, digital-реклама	Оmnіканальні комунікації, data-driven підхід, відеомаркетинг, короткі відеоформати, контент, створений користувачами, influencer marketing, ESG-комунікації	B2C + B2B + HR + ESG	Високий	Найбільш розвинена споживча digital-комунікація серед досліджуваних компаній; формування цифрових спільнот навколо брендів «Наша Ряба», «М'ясомаркет», «Бащинський»; активне використання кулінарного, lifestyle- та соціального контенту	Кінцеві споживачі, працівники, громади, партнери, інвестори
ТОВ «Фірма Ерідон»	Корпоративний сайт, Facebook, Instagram, YouTube, CROPSTAGE, «Агропомічник»	Цифрові агроплатформи, онлайн-консалтинг, агроаналітика, data-driven підхід, програми лояльності, експертний контент	B2B	Середньо-високий	Комунікації побудовані навколо експертності, технологічного супроводу та сервісної підтримки агровиробників; CROPSTAGE і «Агропомічник»	Агровиробники, фермерські господарства, агрономи, постачальники, партнери
ТОВ СП «НІБУЛОН»	Корпоративний сайт, Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, NIBULON App, цифрові сервіси закупівлі зерна	ERP-система, мобільний застосунок, електронна черга, онлайн-ціноутворення, автоматизація логістики, цифрові двійники елеваторів, NIBULON Digital, digital HR	B2B + ESG + репутаційні + антикризові комунікації	Високий	Інтеграція цифрових каналів безпосередньо в логістичні та закупівельні процеси; цифровізація взаємодії з постачальниками; активне висвітлення кризової адаптації, гуманітарного розмінування та розвитку Дунайського напрямку	Агровиробники, постачальники зерна, логістичні партнери, міжнародні стейкхолдери, громади
ТОВ «ЛДК Україна» / Louis Dreyfus Company Ukraine	Корпоративний сайт LDC, LinkedIn, Facebook, Instagram, YouTube, глобальні digital-платформи LDC, інтегровані ESG-звіти	Глобальна аналітика, ESG-звітування, цифровізація ланцюгів постачання, data-driven управління, AI Hub, digital twins, predictive-модельовання, міжнародні корпоративні платформи	B2B + міжнародні корпоративні + ESG-комунікації	Середньо-високий	Сильна інтеграція у глобальну цифрову екосистему LDC; переважання інституційних, ESG- та репутаційних комунікацій; локальна українська комунікація менш автономна, ніж глобальні корпоративні канали	Міжнародні партнери, трейдери, агровиробники, інвестори, глобальні стейкхолдери

Джерело: складено автором

Для поглиблення результатів аналізу використання інноваційних цифрових каналів у системі маркетингових комунікацій агрокомпаній здійснено експертне оцінювання та проаналізовано інтегральні показники маркетингових комунікацій за основними блоками результативності, наведеними у таблиці 2.11. Порівняльна характеристика комунікаційних систем досліджуваних компаній дала змогу виявити різні рівні впровадження цифрових інструментів, що відображає специфіку їхньої адаптації до умов взаємодії на аграрному ринку.

Таблиця 2.11

**Узагальнювальні показники оцінювання результативності
маркетингових комунікацій великих аграрних компаній України
в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів**

Блок результативності	ПрАТ «МХП»	ТОВ «Фірма Ерідон»	ТОВ СП «НІБУЛОН»	ТОВ «ЛДК Україна»
Комунікативна результативність	0,879	0,862	0,889	0,858
Поведінкова результативність	0,871	0,868	0,864	0,829
Результативність клієнтського досвіду	0,874	0,864	0,877	0,813
Економічна результативність	0,863	0,853	0,856	0,829
Аналітико-технологічна результативність	0,830	0,781	0,828	0,848
Соціально-етична результативність	0,936	0,906	0,933	0,898
Адаптивна результативність	0,921	0,895	0,926	0,873
Інтегральний індекс результативності	0,881	0,860	0,881	0,849

Джерело: складено автором за: [Додаток Г]

Відповідно до результатів оцінювання, найвищий інтегральний індекс результативності маркетингових комунікацій мають ПрАТ «МХП» та ТОВ СП «НІБУЛОН» (0,881), що пояснюється високим рівнем адаптивності, соціально-етичної результативності та ефективною інтеграцією цифрових

каналів у взаємодію зі стейкхолдерами. ТОВ «Фірма Елідон» демонструє дещо нижчий показник (0,860) насамперед через обмежений рівень аналітико-технологічної інтеграції та диверсифікації цифрових комунікаційних каналів. ТОВ «ЛДК Україна» має найвищий показник аналітико-технологічної результативності (0,848) завдяки інтеграції у глобальну цифрову інфраструктуру Louis Dreyfus Company, використанню data-driven підходів, міжнародних ESG-платформ і сучасних інструментів цифрового управління. Нижчі показники поведінкової результативності та клієнтського досвіду зумовлені переважно B2B-орієнтованим характером комунікацій і меншою локальною digital-автономністю проти інших досліджуваних компаній.

Дослідження підтвердило, що маркетингові комунікації агровиробників України в умовах цифрової трансформації вже не лише виконують функцію просування продукції, а й дедалі більше інтегруються в систему стратегічного управління бізнесом. Цифровізація маркетингових комунікацій змінює не лише канали взаємодії зі стейкхолдерами, а й саму логіку функціонування аграрних підприємств, трансформуючи їх у відкриті цифрові екосистеми, орієнтовані на оперативність, персоналізацію, аналітичність і стійкість до зовнішніх викликів. Саме через цифрові канали можна сформувати довіру, адаптуватися до кризових умов і продемонструвати свою соціальну відповідальність.

У результаті аналізу встановлено, що сучасні аграрні компанії поступово переходять від традиційних інформаційних моделей комунікації до омніканальних, data-driven та ESG-орієнтованих систем взаємодії. Це особливо простежується у використанні цифрових платформ, соціальних мереж, автоматизованих сервісів, аналітики даних, мобільних застосунків, ERP-систем, цифрових сервісів закупівлі та логістики.

Наприклад, ПрАТ «МХП» активно використовує омніканальні комунікації, емоційний контент, influencer marketing та ESG-проекти для формування цифрових спільнот навколо брендів і підтримки емоційної

лояльності споживачів. ТОВ «Фірма Ерідон» формує експертно-консультаційну модель комунікацій, де головну роль відіграють агроаналітика, освітній контент і цифрові сервіси підтримки агровиробників. ТОВ СП «НІБУЛОН» інтегрує цифрові комунікації безпосередньо у логістичні та закупівельні процеси, поєднуючи сервісні, антикризові та репутаційні комунікації. Водночас ТОВ «ЛДК Україна» демонструє приклад інтеграції локального підрозділу в глобальну цифрову та ESG-екосистему міжнародної компанії Louis Dreyfus Company, використовуючи міжнародні аналітичні платформи, інструменти цифрового управління та глобальні корпоративні канали комунікації.

Водночас було виявлено низку системних проблем розвитку маркетингових комунікацій великих аграрних підприємств України. Насамперед встановлено нерівномірність рівня цифрової трансформації між компаніями: частина підприємств уже формує комплексні цифрові екосистеми взаємодії, тоді як інші залишаються переважно в межах інформаційно-сервісної моделі комунікацій. Проблемою також залишається недостатній рівень використання штучного інтелекту, глибокої персоналізації, автоматизованих CRM-комунікацій, поведінкової аналітики та інтегрованих цифрових рішень у B2B-сегменті. Для окремих підприємств характерною є також обмежена інтерактивність цифрового контенту та залежність локальних комунікацій від глобальних корпоративних платформ.

Отже, цифрова трансформація маркетингових комунікацій аграрних компаній України є не лише наслідком технологічного розвитку, а й стратегічною відповіддю на високий рівень ринкової невизначеності, воєнні ризики та глобалізацію аграрного бізнесу. Ефективність сучасних комунікацій дедалі більше визначається здатністю підприємств інтегрувати цифрові технології, аналітичні інструменти, ESG-принципи та адаптивні механізми управління в єдину систему взаємодії зі стейкхолдерами, що формує основу їхньої довгострокової конкурентоспроможності та стійкого розвитку.

2.3. Комплексне оцінювання результативності маркетингових комунікацій у цифрових бізнес-процесах локальних аграрних компаній

Дослідження маркетингових комунікацій глобальних і національних лідерів аграрного ринку створює підґрунтя для розуміння основних тенденцій цифрової трансформації аграрного сектору, проте не відображає всього спектра комунікаційних практик, характерних для українського агробізнесу. Особливий науковий інтерес становлять локальні аграрні підприємства, які, попри менші масштаби діяльності, забезпечують функціонування регіональної економіки, підтримують зайнятість населення та формують локальні ринки аграрної продукції.

На відміну від великих агрохолдингів і транснаціональних компаній, маркетингові комунікації локальних аграрних підприємств характеризуються більш персоналізованою взаємодією зі споживачами, тіснішим зв'язком із місцевими громадами та значною залежністю від репутаційної довіри в межах конкретних територій. Для великих агровиробників цифрові комунікації є інструментом масштабування бізнесу, міжнародної присутності та побудови складних омніканальних екосистем. А для локальних підприємств вони дедалі частіше стають засобом підтримки конкурентоспроможності, утримання клієнтів і забезпечення стабільної взаємодії зі стейкхолдерами в умовах високої ринкової нестабільності. Під впливом цифровізації локальні аграрні компанії поступово переходять від переважно традиційних форм комунікації до формування власної цифрової присутності через соціальні мережі, локальний цифровий контент, онлайн-сервіси та електронні канали взаємодії. Водночас обмеженість фінансових, кадрових і технологічних ресурсів формує специфічну модель інтеграції цифрових каналів, яка не настільки масштабна, проте більш гнучка та орієнтована на довгострокові відносини зі споживачами й місцевими громадами.

Ураховуючи зазначені особливості, подальший аналіз зосереджено на локальних аграрних підприємствах Черкаського регіону, маркетингові

комунікації яких формуються в умовах поєднання цифрової трансформації, ресурсних обмежень та високої залежності від репутаційної довіри на локальному ринку. Щоб виявити специфіку інтеграції цифрових інструментів у систему маркетингових комунікацій локальних агробізнесів, проаналізовано діяльність ТОВ «Агропромислова компанія «Маїс», ПрАТ «Укрзерноімпекс», СТОВ «Агроко» та СТОВ «Агрофірма «Маяк». Подальший виклад побудовано у форматі послідовного розгляду кожного підприємства з акцентом на специфіку його комунікаційної моделі та рівень інтеграції цифрових інструментів.

В основі ринкового позиціонування ТОВ «АПК «Маїс» лежить модель глибокої експертної взаємодії у B2B-сегменті. Оскільки підприємство спеціалізується на насінництві, його інформаційне поле орієнтоване на вузькопрофільну аудиторію: фермерів, дистриб'юторів та селекціонерів. На офіційному сайті чітко простежується зосередженість на технологічному лідерстві, сформованому за 33 роки досвіду. Замість агресивної реклами, «Маїс» фокусується на науковій доказовості. Виробник демонструє практичну цінність власних розробок, ядром яких є лінійка із 24 зареєстрованих високопродуктивних гібридів кукурудзи. Такий підхід трансформує класичний маркетинг у формат 7авторитетного експертного супроводу агробізнесу [7].

Комунікативна результативність ТОВ «АПК «Маїс» формується на основі чіткого позиціонування компанії як українського виробника насіння. Основний акцент зроблено на якості, селекції, досвіді й довірі до вітчизняного продукту. На офіційному сайті компанія прямо визначає себе як «місіонера українського насінневого бізнесу, який створює та поширює культуру і традиції виробництва насіння в Україні», забезпечуючи аграріїв якісним посівним матеріалом гібридної кукурудзи та соняшнику. Комунікаційні повідомлення зрозумілі й професійно орієнтовані: сайт містить розділи «Про компанію», «Продукція», «Дистриб'ютори», «Публікації» та «Контакти», тобто виконує функцію основного цифрового інформаційного каналу [7].

Комунікативна результативність підприємства в соціальних мережах характеризується стриманою динамікою, що цілком відповідає специфіці класичного B2B-сегменту. Офіційне представництво ТОВ «АПК «Маїс» у Facebook об'єднує близько 1,8 тис. підписників. Основні повідомлення – про лідерські позиції компанії у сфері вітчизняного насінництва та селекції [142]. Присутність ТОВ «АПК «Маїс» на платформі YouTube дещо фрагментарна і має переважно ознаки партнерства, оскільки воно не розвиває єдиного масштабного корпоративного каналу. Основний відеоконтент, що репрезентує бренд, генерують регіональні аграрні медіа (наприклад, «Земля Подільська») у форматі репортажів із полів, інтерв'ю з експертами та оглядів демонстраційних посівів гібридів кукурудзи у господарствах України [33]. Сформоване цифрове середовище забезпечує стійку впізнаваність бренду серед цільової аудиторії. Водночас обраний формат взаємодії орієнтований більше на інформаційну підтримку наявних партнерів, аніж на генерування масштабного вірусного охоплення чи високих показників споживчої інтерактивності.

Поведінкова результативність компанії досягається підтримкою довгострокової взаємодії з агровиробниками та дистриб'юторами. За індикатором конверсії споживачів важливим є те, що вона має структуровану систему переходу від інформаційного контакту до купівлі через офіційних дистриб'юторів. На сайті окремо подано розділ «Дистриб'ютори», де вказано офіційного дистриб'ютора в Україні – ТОВ «Агро Арена», а також дистриб'ютора в Казахстані – ТОВ «Дейрі Глобал Експертс». Частоту повторної взаємодії та утримання клієнтів компанія підтримує через сформовану партнерську мережу та спеціалізований вид продукту. На сторінці «Про компанію» зазначено наявність 1000 постійних клієнтів, що є важливим показником лояльності та утримання клієнтської бази [7]. Галузеве видання AgroBusiness наголошує, що для «Маїсу» важливим є професіоналізм дистриб'юторів, які підтримують контакт зі своїми клієнтами, що підсилює поведінковий ефект комунікацій через довгострокову консультаційну взаємодію [154].

Трансформація поведінкових патернів стимулюється через позиціонування вітчизняної селекції як повноцінної альтернативи імпортному насіннєвому матеріалу, що підтверджується матеріалами профільного видання AgroElita щодо успішної кооперації ТОВ «АПК «Маїс» з провідними українськими та французькими дослідними центрами [104]. Репутаційний капітал і схильність до рекомендацій щодо продукції ТОВ «АПК «Маїс» формуються переважно у професійному аграрному середовищі. Наявність представництв у 14 областях України та стратегічно розташованих складських комплексів активізує рекомендаційну взаємодію безпосередньо між локальними агровиробниками [15].

Результативність клієнтського досвіду ТОВ «АПК «Маїс» базується на доступності продуктової, контактної та дистриб'юторської інформації для агровиробників, що забезпечує базову зручність навігації для професійної аудиторії. Наявність окремого блоку з контактами, адресами та сайтами офіційних дистриб'юторів спрощує перехід від ознайомлення до придбання. Проте на платформі немає інструментів швидкої цифрової взаємодії (онлайн-чатів, чатбота чи особистого кабінету). Зв'язок між сайтом, Facebook-сторінкою та мережею продажів є частковим і не формує омніканальної системи. Релевантність контенту потребам споживача є достатньо високою, оскільки сайт і розділ «Публікації» містять матеріали, орієнтовані на практичні потреби аграріїв [7]. Персоналізація реалізується через дистриб'юторську модель, де менеджери формують індивідуальний консультаційний підхід з урахуванням польових умов господарства [154]. Щодо емоційного досвіду ТОВ «АПК «Маїс», то він є помірним, оскільки комунікації мають переважно раціональний характер. Емоційний складник брендингу замінюється прагматичним фокусом на патріотичному позиціонуванні українського насінництва та формуванні довіри до вітчизняного продукту.

Економічна результативність маркетингових комунікацій ТОВ «АПК «Маїс» має неоднорідний характер. Під час аналізу визначено, що, з одного боку, компанія зберегла ринкову присутність, підтримує дистриб'юторські

канали та демонструє приріст чистого доходу у 2025 р. проти 2021 р. на 35,9 %. З іншого боку, фінансові результати залишаються нестабільними: у 2021 р. і 2023 р. компанія мала збиток, тоді як у 2025 р. отримала 7854 тис. грн чистого прибутку (табл. 2.12).

Рентабельність комунікацій і співвідношення витрат і результатів можна оцінити як позитивні, однак нестабільність чистого фінансового результату обмежує підстави для максимальної оцінки економічної результативності. Така модель економічної діяльності ТОВ «АПК «Маїс» характеризується орієнтацією підприємства на оптимізацію комунікаційних витрат і використання менш затратних каналів взаємодії з клієнтами. Економічна результативність маркетингових комунікацій компанії формується переважно через раціональне використання ресурсів, підтримку наявних клієнтських зв'язків і стриману модель залучення нових споживачів. У цифровому середовищі це відповідає використанню менш витратних форматів комунікації, орієнтованих переважно на підтримку постійних клієнтів. Щодо оцінки цінності клієнта, то вона висока у B2B-сегменті, адже насіннєвий бізнес передбачає повторні сезонні закупівлі.

Аналітико-технологічна результативність ТОВ «АПК «Маїс» виявляється здебільшого у виробничо-селекційній діяльності. Компанія демонструє власну селекцію, виробництво гібридів і співпрацю з українськими та закордонними селекційними центрами, що свідчить про технологічну основу продукту та підсилює технологічний імідж фірми, але не є прямим доказом використання цифрової аналітики в маркетингу [7; 104]. Відповідно до аналізу, за індикаторами data-driven персоналізації, автоматизації комунікацій, застосування штучного інтелекту, CRM або глибокої поведінкової аналітики у відкритих джерелах підтверджень не виявлено. Є інформація, що компанія має технологічну основу продукту, але її маркетингові комунікації не демонструють високого рівня цифрової автоматизації чи аналітичної персоналізації.

Таблиця 2.12

**Результати економічної діяльності локальних аграрних підприємств України
за 2021–2025 рр.**

Показник	Рік					Динаміка змін (+,-), %	
	2021	2022	2023	2024	2025	2025/2024	2025/2021
ТОВ «Агропромислова компанія «Маїс»							
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	10 9651	164 495	117 690	87 492	149 060	70,4	35,9
Собівартість, тис. грн	97 649	117 693	97 477	60 512	112 086	85,2	14,8
Валовий прибуток, тис. грн	12 002	46 802	20 213	26 980	36 974	37,0	208,1
Витрати на збут, тис. грн	5508	10 443	12 013	4864	5124	5,3	-7,0
Чистий фінансовий результат, тис. грн	-10 512	6900	-10 063	8550	7854	-8,1	18,4 млн грн
ПрАТ «Укрзерноімпекс»							
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	80 107	85 472	69 253	88 461	111 282	25,8	38,9
Собівартість, тис. грн	50 003	59 279	66 003	74 725	78 568	5,1	57,1
Валовий прибуток, тис. грн	30 104	26 193	3250	13 736	32 714	138,2	8,7
Витрати на збут, тис. грн	1771	8115	2353	2709	2857	5,5	61,3
Чистий фінансовий результат, тис. грн	20 445	10 213	-6402	1864	17 271	у 8,3 рази	-15,5
СТОВ «Агроко»							
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	478 653	689 043	732 598	820 375	1 078 978	31,5	125,4
Собівартість, тис. грн	239 830	363 799	475 577	490 978	588 522	19,9	145,4
Валовий прибуток, тис. грн	238 823	325 244	257 021	329 397	490 456	48,9	105,4
Витрати на збут, тис. грн	12 269	58 701	34 791	15 065	24274	61,1	97,8
Чистий фінансовий результат, тис. грн	177 183	225 223	168 272	248 131	382 248	54,1	115,7
СТОВ «Агрофірма «Маяк»							
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	488 167	517 755	671 072	747 979	784 938	4,9	60,8
Собівартість, тис. грн	329 710	330 634	448 105	577 321	616 651	6,8	87,0
Валовий прибуток, тис. грн	158 457	187 121	222 967	170 658	168 287	-1,4	6,2
Витрати на збут, тис. грн	3006	26 148	27 973	13 884	44 571	221,0	у 13,8 раза
Чистий фінансовий результат, тис. грн	150 814	155 505	181 054	244 161	282 386	15,7	87,2

Джерело: складено автором за: [106; 129; 130; 144]

Соціально-етична результативність ТОВ «АПК «Маїс» формується завдяки ціннісному позиціонуванню, підтримці українського насінництва та декларуванню принципів відповідального бізнесу. На сайті компанії серед цінностей визначено чесність, патріотизм, компетентність, відповідальність і лідерство, а серед принципів діяльності – якість, ефективність, законність і прозорість, екологічність, безпеку, повагу до людської гідності та соціальну відповідальність [7]. За індикатором рівня довіри до бренду, «Маїс» має позитивні передумови завдяки тривалому досвіду, наявності постійних клієнтів і позиціонуванню як українського виробника насіння. Інформаційну політику фірма веде з урахуванням ціннісних орієнтирів споживачів, особлива увага – на національне походження продукту, високі якісні характеристики насіннєвого матеріалу та стратегічну підтримку вітчизняного агросектору. Це набуває особливої актуальності в умовах воєнного стану, адже формує суспільний запит щодо зміцнення продовольчої безпеки держави.

У цифрових комунікаціях компанії простежуються вияви соціально-патріотичної взаємодії. Зокрема, на офіційній Facebook-сторінці ТОВ «АПК «Маїс» публікували повідомлення на підтримку Збройних Сил України та своїх працівників, які проходять військову службу. Це підсилює репутаційний ефект комунікацій і формує патріотичне позиціонування бренду в умовах війни. Крім того, компанія висвітлювала участь у професійних заходах, присвячених сталому розвитку, ESG-підходам і післявоєнному економічному відновленню України, зокрема розвитку екоіндустріальних парків [142]. ТОВ «АПК «Маїс» позиціонує себе як соціально-відповідальний бізнес, який підтримує місцеві громади і внутрішньо переміщених осіб ще з 2014 року. В умовах повномасштабної війни підприємство активно підтримує Збройні Сили України через місцеві благодійні фонди: надає фінансову та матеріальну допомогу, здійснює технічне обслуговування й ремонт транспортних засобів, передає вантажні та легкові автомобілі для потреб

фронту, а також забезпечує військових засобами індивідуального захисту, формою та тепловізійним обладнанням [143].

Адаптивна результативність ТОВ «АПК «Маїс» виявляється унаслідок збереження діяльності у воєнний період, підтримки збутової мережі та часткового відновлення фінансової результативності після нестабільних років. За індикатором стабільності комунікацій варто визначити, що в кризових умовах компанія зберігає офіційний сайт, дистриб'юторські контакти, Facebook-сторінку та базову інформаційну присутність, хоча останні публікації на корпоративному сайті переважно датовані 2019–2022 рр., що обмежує оцінку оперативності реагування на зміни середовища через власні цифрові канали. Отже, адаптивна результативність ТОВ «АПК «Маїс» загалом є позитивною: цей бізнес веде господарську діяльність і відновлює фінансові результати, але цифрова комунікація в кризових умовах залишається недостатньо активною.

Дещо інший характер маркетингових комунікацій простежується в діяльності ПрАТ «Укрзерноімпекс», де цифрова присутність має більш обмежений характер, а комунікаційна взаємодія формується переважно навколо B2B-партнерства, репутації та стабільності господарської діяльності. ПрАТ «Укрзерноімпекс» має обмежену цифрову присутність в інтернет-просторі, а основна інформація про компанію доступна не через корпоративні канали, а через бізнес-довідники, реєстри та аграрні платформи. За даними YouControl, підприємство зареєстроване 24.10.1994 р., основними видами його діяльності є вирощування зернових, бобових культур і насіння олійних культур; також зазначені додаткові напрями – розведення свиней і вантажний автомобільний транспорт [107]. Отож за індикаторами зрозумілості повідомлення, довіри до повідомлення та відповідності позиціонуванню компанія на середніх позиціях. Основна інформація доступна й підтверджується незалежними джерелами, проте параметри привернення уваги, інтерактивності та узгодженості цифрових каналів демонструють низьку результативність через відсутність цілеспрямованої SMM-стратегії.

Поведінкова результативність ПрАТ «Укрзерноімпекс» формується переважно через B2B-взаємодію у сфері вирощування, зберігання та обігу зерна. У відкритих джерелах товариство називає себе учасником аграрно-логістичного сегмента, пов'язаного зі зберіганням і обігом зерна, із мережею відокремлених підрозділів у регіонах, які продукують зерно, зокрема в Черкаській області. Для аграрно-логістичних підприємств вирішальне значення мають стабільність поставок, виробнича база та довіра партнерів, тому така модель сприяє повторній взаємодії. Поведінковий ефект також простежується через партнерські згадки: наприклад, у відеоконтенті ALFA Smart Agro компанія фігурує як господарство, що демонструє досвід застосування фунгіцидного протруйника для сої [161]. Частота повторної взаємодії, утримання клієнтів і схильність до професійних рекомендацій можуть оцінюватися як позитивні, тоді як залученість у цифрове середовище є низькою, оскільки підприємство не формує активної спільноти у Facebook, Instagram чи YouTube.

Клієнтський досвід ПрАТ «Укрзерноімпекс» має переважно функціональний характер. Компанія представлена у бізнес-довідниках, де вказані реєстраційні дані, контактна інформація, графік роботи, адреса та керівництво. На сайті UA-Region зазначено, що сформована бізнес-картка ПрАТ «Укрзерноімпекс», її профіль індексується в Google за запитом щодо назви, контактів, адреси, телефону, директора, ЄДРПОУ та відгуків [149]. Це забезпечує базову зручність пошуку компанії для партнерів і контрагентів, однак не формує повноцінного цифрового клієнтського досвіду. Не виявлено особистого кабінету, онлайн-заявок, чатботів, CRM-інтеграції, інтерактивних форм підбору послуг чи продуктів, що демонструє відсутність використання омніканальності, засобів персоналізації та емоційного досвіду.

Економічна результативність маркетингових комунікацій ПрАТ «Укрзерноімпекс» має ознаки антикризового відновлення. За даними таблиці 2.12, його чистий дохід зріс із 80,1 млн грн у 2021 р. до 111,3 млн грн у 2025 р., тобто на 38,9 %. Після збитку у 2023 р. компанія у 2025 р. отримала

17,3 млн грн чистого прибутку, що у 8,3 раза більше, ніж у 2024 р. Економічна результативність маркетингових комунікацій підприємства, яка формується в межах антикризової моделі адаптації, орієнтована на підтримку стабільності збутових каналів, збереження партнерських відносин та утримання клієнтів в умовах ринкової нестабільності. Помірний рівень витрат на збут формує більш стриманий формат маркетингових комунікацій, зосереджений переважно на функціональній B2B-взаємодії, підтримці партнерських зв'язків і забезпеченні стабільності каналів реалізації продукції.

Дослідження щодо аналітико-технологічної результативності дає підстави визначити, що використання ПрАТ «Укрзерноімпекс» CRM-систем, штучного інтелекту, автоматизованого маркетингу, персоналізованих digital-платформ або поведінкової аналітики перебуває на початковому етапі. Технологічний компонент компанії виявляється найбільше у виробничо-агрономічному контексті, зокрема через участь у партнерському відеоконтенті щодо застосування агрохімічних рішень у полі.

Соціально-етична результативність ПрАТ «Укрзерноімпекс» виявляється насамперед через активну участь підприємства у розвитку Ладизинської громади та підтримку локальної соціальної інфраструктури. У відкритому цифровому просторі значна частина інформації про соціальну відповідальність товариства представлена не через власні корпоративні канали, а через публікації Ладизинської громади, де систематично висвітлюється внесок підприємства та його керівництва у розв'язання місцевих проблем [72]. ПрАТ «Укрзерноімпекс» систематично підтримує Ладизинську громаду, зокрема забезпечує її паливом, бере участь у благоустрої територій, ремонті доріг, оновленні вуличного освітлення, підтримці шкіл, дитячих садків, бібліотек, закладів культури, медичної інфраструктури, літніх людей та осіб з інвалідністю. Підприємство також підтримує заклади освіти, зокрема Ладизинський і Посухівський ліцеї, Колодистенську гімназію та дошкільний заклад у с. Колодисте [108].

Окремим напрямом соціальної відповідальності є постійна підтримка Збройних Сил України, у межах якої лише протягом 2023–2024 рр. на потреби військових було передано чотири автомобілі. Така діяльність формує високий рівень локальної довіри до підприємства та посилює його репутаційний капітал у межах громади. Водночас соціально-етичні комунікації компанії мають переважно опосередкований характер, оскільки значна частина соціальних ініціатив репрезентується через інформаційні ресурси громади, а не через власну системну ESG-комунікацію підприємства. Це дає підстави оцінити соціально-етичну результативність ПрАТ «Укрзерноімпекс» як достатньо високу на локальному рівні, але таку, що потребує подальшої цифрової систематизації, посилення корпоративної відкритості та інтеграції соціальних практик у власну комунікаційну стратегію.

Адаптивна результативність компанії виявляється на основі здатності до відновлення фінансових результатів після збиткового 2023 р. та забезпеченні зростання чистого прибутку у 2025 р. Вона провадить діяльність як зареєстрована юридична особа, зберігає профіль у зерновому сегменті та має відокремлені підрозділи в регіонах зернової промисловості. Водночас адаптивна комунікація в цифровому середовищі слабо виражена: компанія не демонструє активних антикризових повідомлень і регулярної публічної комунікації.

Під час аналізу визначено, що для ПрАТ «Укрзерноімпекс» маркетингові комунікації виконують переважно функцію підтримки стабільних B2B-взаємовідносин і ринкової адаптації.

Інший тип комунікаційної моделі простежується у діяльності СТОВ «Агроко», де маркетингові комунікації формуються на основі ширшої диверсифікації бізнесу, поєднання виробничих, соціальних та інфраструктурних напрямів і поступового розвитку цифрової взаємодії зі стейкхолдерами. Маркетингові комунікації СТОВ «Агроко» мають переважно регіональний, B2B-орієнтований характер. Товариство позиціонує себе як

аграрне підприємство Черкащини з понад 20-річним досвідом, із повним виробничим циклом, земельним банком понад 10 тис. га, виробництвом понад 80 тис. тонн продукції та штатом у понад 300 працівників. Основними напрямками діяльності є рослинництво, тваринництво, виробництво молочної продукції, елеваторні послуги, торгівля зерном, сонячна генерація та розвиток соціальної інфраструктури [5].

Офіційний сайт виконує функцію основного цифрового комунікаційного каналу: на ньому представлено інформацію про діяльність, виробничі напрями, партнерство, вакансії, пайовиків і контакти. Комунікаційні повідомлення зрозумілі, структуровані та орієнтовані на різні групи стейкхолдерів: партнерів, працівників, пайовиків і місцеву громаду [5]. Щодо представленості СТОВ «Агроко» у соціальних мережах, то варто зауважити, що сторінки у Facebook та Instagram ідентифікуються як сторінки «Агроко» з посиланням на сайт agroso.com.ua та контактами підприємства [3; 4]. Попри відносно невелику кількість підписників і помірний рівень цифрового охоплення, у 2024–2025 рр. підприємство активізувало розвиток Facebook-комунікацій, збільшивши регулярність публікацій і використовуючи контент, спрямований на формування бренду роботодавця, підтримку локальної громади та висвітлення соціальних ініціатив. Зокрема, на сторінці Facebook компанія публікує матеріали про працівників підприємства, вакансії, співпрацю з навчальними закладами, підтримку студентських і спортивних заходів, що свідчить про поступове посилення репутаційної та HR-комунікації в цифровому середовищі [3]. За індикаторами комунікативної результативності компанія має середній рівень цифрової впізнаваності, однак демонструє тенденцію до активізації комунікаційної присутності в соціальних мережах.

Сильними сторонами комунікацій залишаються зрозумілість повідомлень, відповідність комунікацій позиціонуванню бренду та довіра до повідомлення, оскільки сайт чітко структурує інформацію для основних груп стейкхолдерів: партнерів, працівників, пайовиків і власників земельних

ділянок. Відповідно, комунікативна результативність СТОВ «Агроко» базується не на масштабній digital-присутності, а на функціональній інформативності, локальній репутації та прозорій комунікації щодо виробничої діяльності підприємства.

Поведінкова результативність маркетингових комунікацій СТОВ «Агроко» формується переважно через підтримку довгострокових відносин із пайовиками, постачальниками та покупцями аграрної продукції. Для компанії характерна B2B-модель взаємодії, у межах якої основний комунікаційний ефект забезпечується не через масове охоплення аудиторії в цифровому середовищі, а через стабільність співпраці та підтримку ділової репутації. У структурі поведінкової результативності простежується високий рівень утримання партнерських зв'язків, що супроводжується масштабуванням діяльності підприємства через розширення виробничих напрямів: рослинництво, тваринництво, елеваторні послуги, торгівля зерном і сонячна генерація [5]. Така динаміка характеризує стабільність взаємодії з контрагентами та підтримку повторної співпраці в умовах кризового середовища. Важливим елементом поведінкової результативності є комунікація з пайовиками. На офіційному сайті підприємства окремо подано інформацію щодо співпраці із власниками земельних ділянок. Це свідчить про постійний контакт із локальними стейкхолдерами та сприяє довгостроковості земельних відносин. Отже, поведінкова результативність СТОВ «Агроко» базується насамперед на стабільності господарської діяльності, повторності взаємодії та локальній довірі до підприємства.

Результативність клієнтського досвіду досягається через доступність контактів, просту структуру сайту, наявність каналів зв'язку телефоном, електронною поштою та через форму звернення. Компанія прямо декларує індивідуальний підхід, гнучкі умови співпраці та готовність формувати пропозицію під потреби партнера. Це посилює зручність взаємодії та релевантність комунікацій потребам клієнтів.

Економічна результативність маркетингових комунікацій СТОВ «Агроко» є одним із найвиразніших складників розвитку підприємства. Упродовж 2021–2025 рр. його чистий дохід зріс на 125,4 %, а чистий фінансовий результат – на 115,7 % (табл. 2.12), що свідчить про ефективне поєднання розширення масштабів діяльності й збереження високого рівня прибутковості. Така динаміка дає підстави говорити про позитивний вплив маркетингових комунікацій на обсяги реалізації продукції, підтримку ринкової присутності та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Аналіз складників економічної результативності свідчить про достатньо високий рівень ефективності використання комунікаційних каналів, оскільки зростання фінансових показників супроводжується розширенням виробничої діяльності, збільшенням активів і нарощенням клієнтської бази. Також для підприємства характерне раціональне співвідношення витрат і отриманих результатів, що виявляється в збереженні прибутковості в умовах нестабільного ринкового середовища.

Рівень аналітико-технологічної результативності СТОВ «Агроко» недостатній. Фірма застосовує елементи точного землеробства, зокрема аналіз ґрунтів, диференційне внесення добрив, диференційний посів і картографію врожайності [5]. Це вказує на використання даних у виробничих процесах, однак у відкритих джерелах недостатньо інформації про автоматизовані CRM-комунікації, штучний інтелект, глибоку персоналізацію або цифрову поведінкову аналітику саме в маркетинговій діяльності.

Соціально-етична результативність СТОВ «Агроко» виникає завдяки локальній зайнятості, HR-комунікаціям, соціальному пакету для працівників і підтримці місцевої громади. На офіційному сайті, у розділі вакансій, компанія пропонує офіційне працевлаштування, стабільну заробітну плату, премії, медичне страхування, матеріальну допомогу, безвідсоткову позику, житло за потреби та інші соціальні гарантії [5]. Це посилює довіру до роботодавця та формує позитивний репутаційний ефект у межах локального середовища.

Адаптивна результативність виявляється в здатності компанії зберігати економічну стійкість і нарощувати результати в умовах воєнного періоду. Зростання доходу, прибутку, кількості працівників і виробничих масштабів у 2021–2025 рр. поєднується з оновленням цифрової присутності через офіційний сайт, HR-комунікації та комунікацію для партнерів. Але варто наголосити на обмеженій публічній активності СТОВ «Агроко» в соціальних мережах і недостатній представленості інтерактивного контенту, що звужує потенціал залучення ширшої аудиторії. Отже, СТОВ «Агроко» демонструє достатній рівень функціональної комунікаційної присутності, однак має резерви для посилення соціальних мереж та інтерактивного контенту.

Наступним об'єктом дослідження є СТОВ «Агрофірма «Маяк», яке поєднує аграрне виробництво, переробку та локальний брендинг. Дослідивши це підприємство, можна дійти таких висновків: маркетингові комунікації компанії мають змішаний характер: з одного боку, підприємство працює як класичний виробник аграрної продукції B2B-сегмента, з іншого – активно розвиває B2C-напрями через молочну, м'ясну продукцію, фірмові магазини «Піщанські ковбаси» та екскурсійну діяльність. За даними YouControl, підприємство працює з 2000 р. Сфери діяльності – рослинництво, тваринництво, переробка та зберігання [139]. СТОВ «Агрофірма «Маяк» має близько 9000 га землі, комбікормовий завод, елеватор, ковбасний цех і з 2024 р. власний цех переробки молока – сироварню «Мона Му» [9] .

Комунікативна результативність компанії є вищою, ніж у більшості локальних агропідприємств, оскільки «Маяк» поєднує виробничу, продуктову, соціальну та емоційну комунікацію. На офіційному сайті підприємства представлено інформацію про рослинництво, тваринництво, переробку, фірмову продукцію, екскурсійний напрям, соціальні ініціативи та історію фірми, що формує цілісне позиціонування агрофірми як локального виробника з повним циклом діяльності [10]. Компанія має власну Facebook-сторінку «Агрофірма Маяк» (4,4 тис. підписників) [11] та групу СТОВ «Агрофірма «Маяк», де публікуються повідомлення про працівників,

корпоративні події, екскурсії, відео та локальну активність. Зокрема, у відкритих публікаціях є привітання працівників із днями народження, що підсилює емоційний вплив повідомлень і сприяє формуванню персоналізованого образу бізнесу. Комунікаційні повідомлення зрозумілі та узгоджені між основними каналами: як сайт, так і Facebook-комунікація наголошують на якості продукції, локальній ідентичності, розвитку громади та відкритості підприємства.

Поведінкова результативність маркетингових комунікацій СТОВ «Агрофірма «Маяк» виявляється через поєднання B2B- та B2C-взаємодії. Розвиток власної переробки та мережі магазинів «Піщанські ковбаси» забезпечує повторну взаємодію зі споживачами та підтримує локальну лояльність до бренду. Комунікації компанії стимулюють практичну поведінкову реакцію аудиторії через відвідування фірмових магазинів, участь в екскурсіях, дегустації продукції та взаємодію з брендом у локальному середовищі. Екскурсійний напрям, представлений на сайті агрофірми, охоплює кукурудзяний та солом'яний лабіринти, музей, ферму та фірмовий магазин [10]. Сукупність цих елементів переводить інформаційну взаємодію у безпосередній споживчий досвід і підсилює схильність до рекомендацій (word-of-mouth). Водночас рівень цифрового залучення аудиторії залишається помірним, оскільки основна активність концентрується переважно у Facebook, тоді як канал на YouTube тільки починає розвиватись. Комунікації в Instagram не функціонують як системні корпоративні канали.

Результативність клієнтського досвіду досягається завдяки поєднанню продуктового, сервісного та емоційного компонентів взаємодії. Сайт підприємства містить структуровану інформацію про продукцію, діяльність, екскурсії та контакти, забезпечуючи базову зручність взаємодії для різних груп аудиторії [10]. Покупець взаємодіє не лише з продукцією, а й з брендом та історією підприємства, фермою, музеєм, екскурсійними маршрутами та фірмовими магазинами, що створює комплексний клієнтський досвід проти локальних агропідприємств, які орієнтовані лише на функціональні B2B-

комунікації. Варто зазначити, що цифрова омніканальність і персоналізація комунікацій потребують подальшого розвитку, оскільки у відкритих джерелах не виявлено онлайн-магазину, мобільного застосунку, чатботів або CRM-інструментів персоналізованої взаємодії, що обмежує можливості системного управління клієнтським досвідом у цифровому середовищі.

Економічна результативність маркетингових комунікацій достатньо висока. СТОВ «Агрофірма «Маяк» демонструє позитивну динаміку економічних показників у 2021–2025 рр. (Табл. 2.12): чистий дохід зріс на 60,8 %, а чистий фінансовий результат – на 87,2 %. Помітне значне зростання витрат на збут у 13,8 раза проти 2021 р., зокрема у 2025 р.: сягли 44,6 млн грн. Значне зростання витрат на збут у СТОВ «Агрофірма «Маяк» можна пояснити тим, що здійснено стратегічну трансформацію бізнесу з сировинної компанії у переробне підприємство (запустило власну лінію із переробки молока) із власною роздрібною мережею (розвиваються забійний і ковбасний цехи з асортиментом близько 17 видів виробів) [8; 9]. Економічна результативність маркетингових комунікацій визначається високим рівнем інвестицій у формування нових каналів збуту, просування брендованої продукції та залучення кінцевого споживача. Компанія трансформувала свою діяльність від B2B-моделі до активного розвитку B2C-комунікацій, що супроводжується зростанням витрат на просування, розширенням цифрової присутності та посиленням ролі комунікацій бренду.

Аналітико-технологічна результативність СТОВ «Агрофірма «Маяк» має переважно виробничо-операційний характер і базується на впровадженні сучасних технологій автоматизації та цифрового контролю аграрних процесів. На офіційному сайті підприємство позиціонує себе як приклад інтеграції новітніх технологій у сучасне сільське господарство, наголошуючи на автоматизованих системах доїння, комп'ютеризованому процесі годівлі та цифровому моніторингу стану тварин [10]. Наприклад, у межах технологічної інфраструктури підприємства функціонує механізовано-комп'ютеризований доїльний комплекс американського виробництва YouMatic; процеси годівлі

мають елементи data-driven управління: комп'ютерні системи розраховують потреби тварин у компонентах корму та автоматизують їх змішування й розподіл.

Позитивним аспектом аналітико-технологічного розвитку підприємства є впровадження автоматизації елеваторного комплексу та модернізація зерносушильного обладнання з переходом на альтернативні види палива. Такий підхід характеризує орієнтацію СТОВ «Агрофірма «Маяк» на технологічну модернізацію, підвищення енергоощадності виробничих процесів і зниження залежності від традиційних енергоресурсів, що особливо актуально в умовах зростання енергетичних ризиків і необхідності забезпечення операційної стійкості аграрного бізнесу [9]. Попри розвиненість технологічної бази компанії, її маркетингові комунікації потребують подальшого розвитку в напрямі цифрової аналітики, персоналізації взаємодії та інтеграції сучасних data-driven інструментів, що посилить конкурентні позиції підприємства у цифровому середовищі.

Соціально-етична результативність є однією з найсильніших у структурі комунікацій підприємства. Представники Піщанської громади констатують, що агрофірма надає системну спонсорську допомогу соціально-культурній сфері села, забезпечуючи фінансову та матеріальну підтримку будинку культури, медичному закладу, дитячому садку, школі та місцевим спортивним ініціативам. Окремим вектором етичної взаємодії є адресна допомога незахищеним верствам населення: ветерани, учасники АТО, літні люди та інші представники вразливих категорій регулярно отримують продуктові набори, а для вихованців освітніх закладів фірма надає святкові подарунки. Окрім цього, вона інвестує в розвиток місцевої духовно-культурної інфраструктури та благоустрій центру села, що суттєво посилює локальний репутаційний ефект і забезпечує високий рівень довіри в громади [9].

Адаптивна результативність СТОВ «Агрофірма «Маяк» формується внаслідок диверсифікації бізнес-моделі, вертикальної інтеграції виробництва

та розширення каналів взаємодії зі стейкхолдерами в умовах воєнної та економічної нестабільності. Компанія трансформувалася з класичної агровиробничої моделі до багатoproфільного підприємства, поєднуючи рослинництво, тваринництво, комбікормове виробництво, елеваторне господарство, молочну та м'ясну переробку, фірмову торгівлю й екскурсійну діяльність. Важливим елементом адаптивності є формування замкненого виробничого циклу: підприємство розвиває свиновідгодівельний комплекс, сучасну молочнотоварну ферму, комбікормовий завод потужністю 10 т/год та елеваторний комплекс на 50 тис. тонн зберігання із технологічним обладнанням німецької фірми RIELA. Це підвищує стійкість бізнесу до коливань сировинних ринків, логістичних ризиків і зовнішніх кризових факторів [10].

Посилення адаптивної результативності простежується і в розвитку напрямів із вищою доданою вартістю (запуск сироварні «Мона Му», розвиток мережі магазинів «Піщанські ковбаси» та екскурсійно-дегустаційного напрямку). Додатковим виявом адаптивної стійкості є інтеграція компанії в цифрове та офіційне ринкове середовище. Участь у 66 тендерах на платформі Prozorro, 64 перемоги та укладення контрактів на суму понад 3 млн грн демонструють здатність підприємства підтримувати стабільну ділову активність і забезпечувати прозорість взаємодії з партнерами й державним сектором [130]. Варто зазначити, що адаптивна результативність у сфері цифрових маркетингових комунікацій компанії потребує подальшого розвитку, зокрема в напрямі системної кризової digital-комунікації, інтегрованих онлайн-сервісів та оперативного управління взаємодією зі споживачами у цифровому середовищі.

Здійснене оцінювання результативності маркетингових комунікацій локальних аграрних виробників Черкаського регіону дало змогу узагальнити отримані результати аналізу (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

**Порівняльна характеристика результативності маркетингових комунікацій
локальних аграрних компаній Черкаського регіону**

Блок результативності	ТОВ «АПК «Маїс»	ПрАТ «Укрзерноімпекс»	СТОВ «Агроко»	СТОВ «Агрофірма «Маяк»
Комунікативна результативність	Сильні професійні B2B-комунікації; чітке позиціонування українського насінництва; помірна активність у Facebook; обмежена інтерактивність	Комунікації мають переважно функціональний B2B-характер; цифрова присутність слабка; немає активної SMM-стратегії	Комунікації орієнтовані на партнерів, пайовиків і працівників; посилення HR- та репутаційної комунікації у Facebook	Найвищий рівень комунікативної результативності серед досліджуваних компаній; поєднання виробничої, емоційної, соціальної та продуктової комунікації
Поведінкова результативність	Формується через довгострокову співпрацю з дистриб'юторами та агровиробниками; високий рівень повторної взаємодії	Поведінковий ефект базується на стабільності B2B-партнерств і логістичних зв'язків; низька digital-залученість	Основу становлять повторні взаємодії з пайовиками та контрагентами; висока локальна довіра	Поєднання B2B та B2C; екскурсії, дегустації та фірмові магазини стимулюють повторні контакти та word-of-mouth
Результативність клієнтського досвіду	Зручний доступ до продуктової та дистриб'юторської інформації; відсутність омніканальних сервісів	Клієнтський досвід має базовий функціональний характер; переважає довідкова інформація	Забезпечується через простий сайт, контакти та індивідуальний підхід до партнерів	Найбільш комплексний клієнтський досвід: продукція, ферма, екскурсії, магазини, дегустації; потребує розвитку CRM та онлайн-сервісів
Економічна результативність	Зростання доходу на 35,9 %; нестабільний фінансовий результат; помірна ефективність комунікацій	Ознаки антикризового відновлення; зростання доходу на 38,9 %; комунікації орієнтовані на підтримку стабільності	Найвища динаміка зростання доходу та прибутку серед досліджуваних компаній: дохід зріс на 125,4 %, прибуток – на 115,7 %	Висока економічна результативність; активне зростання витрат на збут через розвиток B2C та переробки
Аналітико-технологічна результативність	Технологічність виявляється у селекції та виробництві; digital-аналітика розвинена слабо	Початковий рівень цифрової автоматизації; не застосовуються AI та CRM-інструменти	Використовуються елементи точного землеробства; маркетингова аналітика недостатньо розвинена	Найвищий рівень виробничо-технологічної модернізації; автоматизовані ферми та data-driven елементи управління, однак маркетингова аналітика й CRM-комунікації потребують розвитку
Соціально-етична результативність	Сильне патріотичне позиціонування; підтримка ЗСУ та громад; ESG-комунікація помірна	Висока локальна соціальна залученість і підтримка громади та ЗСУ; соціальні ініціативи переважно репрезентуються через ресурси громади, а не через власну системну digital-комунікацію	Соціальні гарантії працівникам, підтримка громади та HR-комунікації формують позитивну репутацію	Найсильніша соціально-етична частина; системна підтримка громади, освіти, медицини та соціально вразливих груп
Адаптивна результативність	Компанія зберегла діяльність і частково відновила прибутковість; цифрова кризова комунікація обмежена	Економічна адаптація виявляється у фінансовому відновленні після кризи; водночас публічна антикризова та digital-комунікація залишаються слабкими	Висока економічна стійкість і розвиток у кризовий період; обмежена інтерактивність digital-комунікацій	Найвищий рівень адаптивності завдяки диверсифікації, вертикальній інтеграції та розвитку B2C-напрямів

Джерело: складено автором

Порівняльний аналіз дав підстави вважати, що локальні аграрні підприємства Черкаського регіону використовують різні моделі маркетингових комунікацій залежно від специфіки бізнесу, цільових аудиторій і рівня інтеграції цифрових інструментів у систему управління підприємством. Для компаній B2B-сегмента, зокрема ТОВ «АПК «Маїс» та ПрАТ «Укрзерноімпекс», характерне домінування функціонально-репутаційної моделі комунікацій, орієнтованої на підтримку партнерських взаємовідносин, професійної довіри та стабільності збутових каналів. ТОВ «АПК «Маїс» реалізує модель експертної комунікації у сфері насінництва, тоді як ПрАТ «Укрзерноімпекс» використовує переважно інформаційно-функціональні B2B-комунікації у сфері зернотрейдингу та логістики. СТОВ «Агроко» та СТОВ «Агрофірма «Маяк», бізнес-модель яких поєднує виробництво, переробку, взаємодію з громадами та розвиток локальної присутності, демонструють більш комплексний характер маркетингових комунікацій із поєднанням соціальних, продуктових і клієнтоорієнтованих елементів взаємодії. Особливо це характерно для СТОВ «Агрофірма «Маяк», яке активно інтегрує B2C-комунікації, екскурсійну діяльність, фірмову торгівлю та соціальну взаємодію у формування клієнтського досвіду.

Під час аналізу встановлено, що цифрова трансформація маркетингових комунікацій локальних аграрних виробників відбувається нерівномірно. Частина підприємств використовує цифрові канали переважно як інформаційно-довідковий інструмент, тоді як окремі з них поступово інтегрують комунікації у формування клієнтського досвіду, розвиток локальної лояльності та підтримку бренду роботодавця.

Для кількісного узагальнення результатів здійсненого аналізу маркетингових комунікацій локальних аграрних компаній здійснено експертне оцінювання їхньої результативності в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів. Експертне оцінювання здійснювалося за розробленою системою індикаторів за 10-бальною шкалою із застосуванням вагових коефіцієнтів для кожного блоку показників. До оцінювання було

залучено чотирьох експертів, які оцінювали на основі аналізу офіційних сайтів, соціальних мереж, відкритих цифрових платформ, галузевих публікацій, фінансової звітності та репутаційної присутності підприємств у цифровому середовищі. Результати експертного оцінювання наведено у додатках (Додаток Д) та узагальнено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

**Узагальнювальні показники оцінювання результативності
маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств
Черкаського регіону в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів**

Блоки результативності	ТОВ «АПК «Маїс»	ПрАТ «Укрзерно імпекс»	СТОВ «Агроко»	СТОВ «Агрофірма «Маяк»
Комунікативна результативність	0,782	0,588	0,686	0,871
Поведінкова результативність	0,779	0,627	0,736	0,844
Результативність клієнтського досвіду	0,746	0,528	0,697	0,799
Економічна результативність	0,817	0,688	0,818	0,823
Аналітико-технологічна результативність	0,565	0,294	0,544	0,595
Соціально-етична результативність	0,799	0,656	0,738	0,879
Адаптивна результативність	0,780	0,611	0,791	0,875
Інтегральний індекс результативності	0,748	0,553	0,710	0,806

Джерело: складено автором на основі [Додаток Д]

Результати експертного оцінювання підтвердили неоднорідний рівень розвитку маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств в умовах цифрової трансформації. Найвищий інтегральний показник результативності отримали СТОВ «Агроко» та СТОВ «Агрофірма «Маяк». Це обумовлено вищим рівнем економічної результативності, активнішою комунікацією зі стейкхолдерами та поступовим розширенням цифрової присутності підприємств. ТОВ «АПК «Маїс» продемонструвало високі результати за поведінковою, соціально-етичною та комунікативною частинами завдяки сформованій довірі, професійній B2B-взаємодії та стабільним партнерським зв'язкам, однак рівень аналітико-технологічної результативності залишається помірним через обмежене використання digital-

інструментів персоналізації та автоматизації маркетингових комунікацій. Найнижчий інтегральний показник зафіксовано у ПрАТ «Укрзерноімпекс», маркетингові комунікації якого мають переважно функціонально-репутаційний характер і характеризуються слабкою цифровою інтеграцією, низькою SMM-активністю й обмеженим використанням сучасних аналітичних та омніканальних інструментів.

Загалом результати експертного оцінювання підтвердили, що локальні аграрні підприємства перебувають на різних етапах цифрової трансформації маркетингових комунікацій. Сильними сторонами більшості досліджуваних компаній залишаються репутаційна довіра, соціальна інтегрованість у локальні громади й стабільність партнерських взаємовідносин. Попри сильні сторони локальних аграрних підприємств, було виявлено й низку системних проблем у сфері маркетингових комунікацій, які стримують повноцінну цифрову трансформацію та знижують конкурентоспроможність компаній у сучасному ринковому середовищі. Серед них:

- недостатній рівень цифрової інтеграції маркетингових комунікацій. Комунікаційна діяльність переважно базується на офіційних сайтах, Facebook-сторінках або довідковій інформації, тоді як омніканальна взаємодія, інтегровані digital-платформи, CRM-системи, мобільні застосунки, чатботи та персоналізовані сервіси майже не використовуються. Це обмежує можливості формування системного клієнтського досвіду та знижує ефективність довгострокової взаємодії зі споживачами;

- слабка розвиненість аналітико-технологічної зрілості маркетингових комунікацій. Хоча окремі компанії активно впроваджують сучасні виробничі технології, автоматизацію та елементи data-driven управління у виробничих процесах, використання цифрової аналітики саме у сфері маркетингу залишається обмеженим. У більшості досліджуваних підприємств не виявлено підтверджень системного застосування CRM-технологій, штучного інтелекту, поведінкової аналітики, автоматизованої персоналізації комунікацій або digital-моніторингу споживчої поведінки;

- фрагментарність SMM-комунікацій, низька інтерактивність контенту, обмежене використання відеоформатів і слабка інтеграція різних каналів комунікації між собою. Як наслідок, цифрові комунікації часто виконують лише інформаційну або довідкову функцію, не забезпечуючи високого рівня залученості аудиторії та формування цифрової спільноти навколо бренду;

- більшість локальних аграрних підприємств орієнтована переважно на підтримку вже сформованих партнерських зв'язків, а не на активне залучення нових аудиторій через digital-інструменти. Це особливо характерно для компаній B2B-сегмента, де маркетингові комунікації залишаються функціонально-репутаційними й недостатньо адаптованими до сучасних моделей цифрової взаємодії;

- недостатній розвиток кризової та адаптивної digital-комунікації. Попри здатність більшості підприємств зберігати економічну стійкість у воєнних умовах, оперативність оновлення інформації, системність кризових повідомлень і швидкість цифрового реагування на зміни ринкового середовища потребують подальшого розвитку. Частина компаній демонструє низьку регулярність публікацій, обмежену інтерактивність і слабку комунікаційну адаптацію до кризових викликів.

Отже, здійснене дослідження підтвердило, що маркетингові комунікації локальних аграрних підприємств поступово трансформуються із допоміжного інструменту інформаційної підтримки на стратегічний елемент захисту й розвитку бізнесу в умовах цифровізації та воєнних викликів. Для більшості досліджуваних компаній комунікації вже виходять за межі традиційного просування продукції та охоплюють формування репутаційного капіталу, підтримку партнерських взаємовідносин, взаємодію з громадами, розвиток HR-напрямів і посилення довіри до локального агробізнесу.

Результати аналізу продемонстрували нерівномірність цифрової трансформації маркетингових комунікацій. Частина компаній обмежується базовою цифровою присутністю й підтримкою наявних контактів, інші

поступово інтегрують маркетингові комунікації в систему формування клієнтського досвіду, розвитку B2C-напрямів, соціальної взаємодії та локальної лояльності. Водночас найбільш проблемними аспектами залишаються слабка інтегрованість цифрових каналів, обмежене використання data-driven підходів, недостатній розвиток персоналізованої та омніканальної взаємодії, а також низький рівень аналітико-технологічного супроводу маркетингових комунікацій. Виявлені проблемні аспекти формують основу для розробки практичних рекомендацій щодо підвищення результативності маркетингових комунікацій, посилення цифрової інтеграції та впровадження сучасних digital-інструментів управління комунікаційною діяльністю компаній.

При написанні другого розділу використано джерела: [1-11; 13-15; 17; 23; 29; 33; 37-39; 41; 43; 45; 46-51; 54-56; 61; 68-72; 77; 80-85; 87; 88; 98; 99; 104-108; 115-119; 128- 132; 134; 139; 142-149; 154; 156; 161; 163; 164; 188; 198-201; 225; 230; 236-239; 243; 244; 246; 253; 257-259; 260; 261; 277; 283; 291; 308; 311; 314].

Основні результати наукового дослідження, що отримані в цьому розділі, опубліковані автором у наукових працях [29; 41; 98; 99].

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ

МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ АГРАРНИХ КОМПАНІЙ

В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

3.1. Закордонний досвід формування цифрових маркетингових комунікацій аграрних підприємств

Сучасний етап розвитку глобального агропромислового комплексу характеризується глибокою інтеграцією цифрових технологій у всі ланки доданої вартості – від точного землеробства до збутової політики. У країнах із розвиненою ринковою економікою (США, держави Європейського Союзу, Канада) цифрова трансформація вже давно вийшла за межі суто виробничих процесів і стала фундаментом для якісної перебудови маркетингової діяльності. Перехід агробізнесу до концепції «Індустрії 4.0» зумовив зміну парадигми ринкової взаємодії, де головним фактором конкурентоспроможності підприємств стає ефективність формування цифрових маркетингових комунікацій.

Натомість у країнах, що розвиваються, зокрема у державах із аграрною спеціалізацією, рівень інтеграції маркетингових підходів у діяльність аграрних підприємств залишається недостатнім. Значна частина фермерських господарств і надалі орієнтується переважно на прямі канали збуту, обмежено використовуючи сучасні маркетингові інструменти та цифрові комунікаційні технології. За таких умов формування системних підходів до розвитку бренду, корпоративного іміджу та довгострокової взаємодії зі стейкхолдерами часто залишається поза пріоритетами аграрного бізнесу. Такий розрив знижує конкурентоспроможність аграрних підприємств в умовах посилення глобальної конкуренції на продовольчому ринку [160].

Вивчення закордонного досвіду формування цифрових маркетингових комунікацій дає змогу виявити головні тенденції розвитку комунікаційної діяльності аграрних підприємств, зокрема активне використання цифрових каналів взаємодії, інструментів персоналізації та платформних рішень. Важливе місце в цій системі посідають соціальні мережі, які забезпечують безпосередню комунікацію зі споживачами та іншими групами стейкхолдерів, сприяють формуванню лояльності та підтримують довгострокову взаємодію з цільовими аудиторіями.

Як у вітчизняних, так і в закордонних аграрних компаніях простежується відмінність підходів до формування маркетингових комунікацій залежно від масштабу аграрного бізнесу. Якщо для малих господарств характерним залишається домінування традиційних каналів збуту та обмежене використання цифрових маркетингових інструментів (переважно соціальних мереж), то великі агрохолдинги дедалі активніше інтегрують цифрові платформи, системи аналітики даних і технології персоналізованої взаємодії у власні комунікаційні стратегії.

Перший напрям закордонного досвіду пов'язаний із платформізацією маркетингових комунікацій великих аграрних компаній, у межах якої цифрові технології стають основою довгострокової взаємодії з клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами. Дослідження діяльності закордонних агрохолдингів дає підстави зробити висновок про розмиття класичних меж між виробничими технологіями й інструментами маркетингу. Інтелектуальні платформи на кшталт John Deere Operations Center або Climate FieldView від Bayer, попри свій інженерно-агрономічний функціонал, стали прихованим ядром цифрових маркетингових екосистем. За визначенням М.Сикута [295], збір первинних технологічних даних безпосередньо з полів спонукає аграріїв відмовитися від традиційних методів ринкових опитувань на користь data-driven підходу. Як наслідок, комунікаційний процес стає перманентним: дилерська мережа отримує можливість генерувати гіперперсоналізовані комерційні пропозиції, забезпечуючи високий рівень утримання споживачів

через ефект екосистемної прив'язки. Такі трансформації свідчать про поступовий перехід аграрного сектору до умов платформної економіки. У її межах цифрові платформи стають центрами ринкової взаємодії [160], а конкурентна боротьба з площини окремих продуктів дедалі більше переміщується в площину цифрових екосистем, здатних забезпечувати постійну взаємодію зі споживачами, акумулювати дані й формувати довгострокову лояльність до бренду. Відповідно, маркетингові комунікації трансформуються у безперервний data-driven процес управління взаємовідносинами між усіма учасниками аграрного ринку.

Показовим прикладом є згадана раніше платформа John Deere Operations Center – онлайн-система управління фермерським господарством, яка забезпечує доступ до інформації про ферму будь-де та будь-коли через інтернет, планшет або телефон [263]. Попри те, що вона позиціонується насамперед як інструмент управління виробничими процесами в сільському господарстві, її функціонал значно виходить за межі суто агротехнологічних завдань. Платформа забезпечує збір та аналіз даних про діяльність господарства, інтегрує фермерів, дилерів, агрономів і партнерські сервіси в єдине цифрове середовище, а також створює передумови для персоналізації взаємодії з клієнтами. Інтеграція клієнтських даних у єдине середовище прив'язує споживача до бренду, створюючи високі бар'єри для переходу до конкурентів.

Ще одним прикладом платформізації комунікацій в аграрному бізнесі є діяльність Syngenta Indonesia – індонезійського підрозділу міжнародної агротехнологічної компанії Syngenta Group. Компанія реалізує інтегровану модель цифрових маркетингових комунікацій через мобільний застосунок reTan1 Apps, який поєднує інформаційні, освітні, сервісні та комерційні функції. Застосунок забезпечує фермерів інформацією щодо погодних умов, календаря посівів, агрономічних рекомендацій, вибору насіння, дозування добрив і засобів захисту рослин, а також надає змогу перевірити оригінальність продукції та доступ до e-commerce сервісів.

Компанія активно використовує цифрові канали комунікації для формування обізнаності про reTanі Apps серед фермерів, організовує освітні заходи, media gathering, демонстраційні польові проєкти та інтерактивні комунікаційні кампанії. Важливим елементом комунікаційної стратегії є також формування довіри до бренду через боротьбу з фальсифікованою аграрною продукцією та просування принципів сталого сільського господарства. Такий підхід також дає змогу компаніям забезпечувати безперервну комунікацію зі споживачами, персоналізувати взаємодію та отримувати аналітичні дані про поведінку користувачів [309].

Однією з найбільших глобальних агропродовольчих корпорацій, яка активно інтегрує цифрові платформи, аналітику споживчих даних і контент-маркетинг у систему взаємодії з клієнтами та партнерами, є міжнародна компанія Cargill (штаб-квартира розташована в Міннеаполісі (штат Міннесота, США)). Вона представлена в 70 країнах світу, має понад 150 тис. працівників і забезпечує чверть американського експорту зерна [180]. На відміну від багатьох традиційних аграрних компаній, Cargill використовує маркетингові комунікації як інструмент просування продукції та механізм формування довгострокових партнерських відносин і галузевого лідерства.

Важливу роль у формуванні цифрової комунікаційної стратегії компанії відіграє розвиток інтегрованих маркетингових програм, які поєднують аналітику ринкових трендів, digital-контент, експертні комунікації, ESG-наративи та цифрові інформаційні платформи. Cargill реалізує інтегровані маркетингові програми для просування як нових, так і вже наявних продуктів, а також для формування статусу компанії як одного з провідних експертів та інтелектуальних лідерів агропродовольчого сектору [166].

Комунікаційні моделі Cargill орієнтуються на data-driven маркетинг та глибоке вивчення споживчих трендів. Компанія активно використовує власні дослідження споживчої поведінки, зокрема Cargill IngredienTracker™ для формування маркетингових повідомлень, прогнозування попиту та адаптації продуктового портфеля до нових очікувань споживачів. Аналіз споживчих

настроїв допомагає компанії сформувати комунікаційні кампанії навколо тем здорового харчування, сталого розвитку, натурального складу продукції, відсутності генетично модифікованої продукції та забезпечення простежуваності її походження.

Маркетингові комунікації агрохолдингу тісно інтегруються зі стратегією сталого розвитку. Значна частина цифрового контенту та комунікаційних повідомлень присвячена питанням екологічної відповідальності, сталого виробництва, розвитку рослинних альтернатив, скорочення викидів та прозорості ланцюгів постачання. Компанія також активно використовує ESG-комунікації для формування позитивного корпоративного іміджу та підвищення довіри партнерів і споживачів [323].

Закордонний досвід платформізації маркетингових комунікацій є важливим не лише як самостійний об'єкт аналізу, а і як орієнтир для оцінювання можливостей його застосування у вітчизняному аграрному секторі. У цьому контексті показовими є приклади українських агрохолдингів, які вже частково імплементують схожі підходи через створення власних цифрових екосистем. Оцінюючи рівень впровадження закордонних практик у вітчизняну архітектуру агромаркетингу, варто констатувати, що український агробізнес демонструє високу готовність до адаптації провідних світових практик платформізації. Провідні українські вертикально-інтегровані холдинги змінюють свої маркетингові та комунікаційні стратегії через розробку та впровадження кастомних ІТ-рішень. Яскравими прикладами є екосистема Open Agribusiness, яка перетворює класичний B2B-трейдинг на прозору партнерську мережу. Це перша в Україні комунікаційна платформа для спілкування та нетворкінгу сільгоспвиробників. Її створила 2018 року компанія «Кернел». Завдяки цій платформі можна в режимі реального часу отримати інформацію про актуальні закупівельні ціни на зернові та олійні культури й дізнатися про умови форвардної програми «Кернел» [262].

Платформа дає змогу ознайомитися з провідними світовими аграрними практиками. За допомогою Open Agribusiness партнери можуть стежити за результатами та врожайністю на полях «Кернел» та інших учасників програми. Цей проект – високотехнологічна інтегрована система формування репутації, лідогенерації та управління брендом у сегменті B2B. Тут класична комунікаційна тріада «реклама – PR – стимулювання збуту» трансформується в модель «експертність – прозорість – співпраця». Холдинг просуває не комерційну вигоду, а свою експертизу. Ділячись результатами власних досліджень, досвідом посівів та аналітикою, компанія формує імідж головного інноватора галузі, а партнери, з яких переважають середні фермерські господарства, самі прагнуть комунікувати з брендом, оскільки бачать у ньому джерело унікальних прикладних знань.

Ще одним прикладом реалізації найкращого закордонного досвіду (схожого до John Deere Operations) у діяльність вітчизняного підприємства, коли цифровізація перетворюється на самостійний, потужний інструмент міжнародного та внутрішнього B2B-маркетингу, є ІТ-екосистема AgriChain агропромхолдингу «Астарта-Київ» [181]. Цей кейс виводить холдинг на рівень глобальних AgTech-розробників і дає змогу «Астарті» капіталізувати AgriChain у своїх комунікаціях. Це відбувається через такі фактори, як:

1. **Позиціонування.** Компанія позиціонує себе як високотехнологічна ІТ-орієнтована корпорація, що підвищує інвестиційну привабливість холдингу на міжнародних біржах, приваблює передових закордонних партнерів.

2. **Комунікація ESG-стратегії та сталого розвитку.** «Астарта» є одним із лідерів у впровадженні принципів ESG в Україні. Модулі екосистеми AgriChain (наприклад, управління земельним банком, моніторинг посівів, точне землеробство) є підтвердженням цієї стратегії. Холдинг демонструє цифрові звіти, кейси: як завдяки AgriChain оптимізується використання палива, знижуються викиди CO₂, точково (а отже, економно й безпечно) вносяться добрива.

3. Комерціалізація ІТ-продукту як інструмент В2В-маркетингу. Продаючи цей софт, «Астарта» створює комунікаційне поле глибокої довіри. Клієнти, які купують AgriChain, інтегруються в технологічну екосистему компанії «Астарта», що спрощує подальшу В2В-співпрацю в інших сферах (наприклад, закупівлі чи переробки).

Якщо для великих аграрних компаній цифрова трансформація маркетингових комунікацій реалізується переважно через складні платформні екосистеми, то для малих і середніх підприємств більш практичним інструментом цифрової взаємодії залишаються соціальні мережі, вебсайти та електронні канали комунікації. Великі агрохолдинги мають значні фінансові ресурси для створення власних платформних екосистем, реалізації масштабних іміджевих кампаній і впровадження складних систем аналітики даних. Обмеженість фінансових, кадрових і технологічних ресурсів часто унеможливорює розбудову комплексних цифрових екосистем та реалізацію довгострокових брендингових стратегій, що змушує такі підприємства орієнтуватися на більш гнучкі й економічно доступні форми взаємодії із цільовими аудиторіями.

Другий напрям стосується використання малими й середніми аграрними підприємствами доступних цифрових каналів, для яких соціальні мережі, вебсайти та електронна комерція часто виступають найбільш реалістичними інструментами комунікації за умов обмежених ресурсів. Одним із найбільш динамічних напрямів трансформації маркетингових комунікацій аграрних підприємств у закордонній практиці є використання соціальних мереж як каналу безпосередньої взаємодії зі споживачами. Їх застосування створює широкі можливості для цільового просування продукції, забезпечення прямої комунікації з потенційними покупцями, формування довіри та зміцнення лояльності до бренду [194]. Особливого значення цей інструмент набуває для малих і середніх підприємств, оскільки характеризується відносно низькою вартістю впровадження та здатністю забезпечувати високу комунікаційну ефективність за обмежених ресурсів

[209]. Проте рівень зрілості таких комунікацій у різних країнах залишається неоднорідним, що зумовлено як інституційними умовами, так і поведінковою готовністю аграрних виробників до цифрової трансформації.

Показовим є досвід Німеччини, де соціальні мережі поступово інтегруються в маркетингову діяльність аграрних виробників. Проте, якщо в інших секторах уже сформовано конкретні стратегії ефективного використання соціальних мереж, то в аграрній сфері аналогічні підходи все ще залишаються недостатньо розробленими. Дослідження німецької галузевої асоціації цифрової економіки Bitkom [189] засвідчило, що 70 % фермерів визнають прямий маркетинг через соціальні мережі перспективним напрямом розвитку, лише 29 % бачать можливість активного використання цих каналів для комунікації зі споживачами в найближчій перспективі, і лише 7 % реалізують продукцію через власні цифрові магазини або платформи. Це свідчить про наявність розриву між усвідомленням потенціалу цифрових маркетингових комунікацій та їхнім фактичним стратегічним використанням.

Додатковим чинником розвитку цифрових комунікацій у Німеччині є зміна поведінки споживачів. Зокрема, 62 % німецьких споживачів цілеспрямовано шукають інформацію про походження, умови виробництва та якість харчової продукції, тоді як середній європейський показник становить 34 % [247; 317]. За таких умов цифрові комунікаційні канали стають інструментом не тільки просування, а й інформаційного супроводу споживчого вибору.

Схожі тенденції простежуються й в інших країнах Європи. Наприклад, виноробна галузь Греції демонструє високий рівень цифрової присутності, особливо у Facebook та Instagram, однак характеризується низьким рівнем залученості аудиторії, слабкою взаємодією зі споживачами та недостатньою частотою зворотного зв'язку [202]. Попри усвідомлення соціальних, економічних та емоційних переваг цифрової комунікації, повною мірою потенціал соціальних мереж у галузі не реалізується, що пов'язано з дефіцитом часу та домінуванням традиційних підходів до ведення бізнесу.

Досвід Італії (зокрема, регіону Венето) показує, що впровадження цифровізації посприяло здобуттю аграрними підприємствами значних конкурентних переваг: підвищення видимості (особливо для малих і географічно ізольованих ферм); прямий контакт із споживачем, відновлення зв'язку між виробництвом і споживанням, що допомагає краще вивчати вподобання клієнтів; економічна ефективність (зростання доходів завдяки усуненню посередників і зниженню транзакційних витрат) [212].

Дослідження Е. Джамп'єтрі, С. Трестіні [212], здійснене на вибірці італійських фермерів за моделлю «технологія – організація – середовище» спонукало виділити головні чинники, які впливають на готовність підприємств до цифрових комунікацій. Найсильнішим стимулом є сприйнята корисність технології. Фермери охочіше впроваджують цифрові маркетингові комунікації, якщо бачать у них реальну вигоду для бізнесу. Також критично важливою є сприйнята легкість у використанні: що простішими та зрозумілішими є цифрові інструменти, то вища ймовірність їхнього прийняття. Додатковим позитивним фактором є впевненість у надійності інновацій і захисті індивідуальної приватності. Вирішальну роль відіграє підтримка керівництва (власника ферми). Якщо власник усвідомлює переваги ІТ-інструментів і схильний до інновацій, підприємство демонструє вищу готовність до цифровізації. Цікавим є те, що в італійському досвіді, на відміну від вітчизняного, розмір ферми має зворотний вплив: великі господарства часто виявляються менш гнучкими та повільніше реагують на цифрові інновації проти малих ферм. Водночас надмірний зовнішній тиск щодо очікувань клієнтів (примусовий тиск) може, навпаки, гальмувати намір впроваджувати зміни, оскільки аграрії прагнуть керуватися власними потребами розвитку, а не зовнішніми вимогами. Статистичний аналіз італійського кейсу також свідчить, що жінки-фермери та господарства, розташовані в гірській місцевості, демонструють вищу схильність до використання цифрових комунікацій для підвищення ринкової видимості.

У контексті аграрного сектору США на інтенсивність використання цифрових комунікацій також впливають соціально-демографічні та організаційні характеристики. Молодші фермери демонструють вищу цифрову адаптивність і частіше використовують соціальні мережі в маркетингових цілях [250; 287]. Жінки дедалі активніше беруть на себе маркетингову функцію у фермерських господарствах [172]. Великі експортоорієнтовані господарства виявляють вищий рівень активності в цифрових комунікаціях проти дрібних локально орієнтованих виробників [213].

Зростання рівня економічного розвитку супроводжується підвищенням вимог споживачів до якості харчових продуктів, що визначає важливе місце аграрного сектору в економіці європейських країн. Зокрема, звіт Innova Market Insights (Іспанія) [234], присвячений аналізу продовольчих трендів, засвідчує, що для іспанських споживачів основними характеристиками агропродовольчої продукції є свіжість і смакові якості, а одним із визначальних чинників споживчого вибору є висока оцінка локального походження продукції. За даними дослідження, 26 % іспанських споживачів розглядають місцеве походження як вагомий аргумент під час придбання товарів повсякденного попиту, тоді як середньосвітовий показник становить 19 %. Така тенденція також підсилюється позитивним сприйняттям традиційних способів виробництва та переробки продукції.

Третій напрям закордонного досвіду пов'язаний із посиленням ролі локального походження продукції, прозорості виробництва та коротких ланцюгів постачання як основи довіри між виробником і споживачем. Зростання інтересу споживачів до цього напрямку посилює значення не лише цифрових каналів комунікації, а й моделей організації збуту, які забезпечують прямий контакт між виробником і споживачем. У європейському споживчому середовищі в сучасних умовах посилюється тренд на короткі ланцюги постачання продукції (Short Food Supply Chains), що виявляється в зростанні

уваги до локального походження агропродовольчої продукції як маркера якості, свіжості, безпечності та довіри до виробника.

Короткі ланцюги постачання продовольства – це комплексна концепція, яка набуває різних форм у різних країнах і контекстах. Її визначають як «ланцюг постачання, що залучає обмежену кількість економічних операторів, які прагнуть до співпраці, місцевого економічного розвитку, а також тісних географічних і соціальних відносин між виробниками, переробниками та споживачами» (Регламент (ЄС) № 1305/2013), що сприяє «взаємному пізнанню та повазі одне до одного, довірі, солідарності й компромісу між виробником і споживачем, визнанню якісних характеристик продовольчого продукту та умов виробництва, етики та цінностей, відновленню зв'язку з місцевими традиціями та ідентичністю, активізації колективної участі в розвитку локальної продовольчої системи, посиленню інтенсивності та двостороннього характеру інформаційних потоків, а також забезпеченню більш збалансованого розподілу впливу між учасниками [286].

На практиці короткі ланцюги постачання охоплюють широкий спектр моделей реалізації продукції, серед яких фермерські ринки, системи самозбору продукції («зривай сам»), прямі продажі у господарствах виробників, кооперативні форми збуту та інтернет-торгівля.

Короткі ланцюги постачання продовольства є моделлю організації агропродовольчого ринку, що розвивається паралельно з традиційними продовольчими ланцюгами і є альтернативою глобалізованим системам постачання. У сучасних умовах спостерігається зростання кількості суб'єктів господарювання, які функціонують у межах цієї моделі. Така тенденція значною мірою зумовлена підвищенням значущості якості харчових продуктів як для виробників, так і для споживачів. Водночас розвиток коротких ланцюгів постачання узгоджується з концепцією сталого розвитку, оскільки сприяє скороченню логістичних витрат, зменшенню екологічного

навантаження та забезпеченню споживачів якісною продукцією з вищим рівнем простежуваності походження [220].

Окремої уваги заслуговує концепція цифровізованих коротких ланцюгів постачання, яка передбачає інтеграцію цифрових платформ у процес взаємодії між виробниками та споживачами. На відміну від традиційних коротких ланцюгів постачання, де основний акцент припадає на скорочення кількості посередників, цифрові платформи забезпечують інформаційну прозорість, простежуваність походження продукції, обмін даними в режимі реального часу та розвиток прямої комунікації між учасниками ринку. Це дає змогу аграрним підприємствам розширювати канали збуту й формувати довіру до продукції, посилювати взаємодію зі споживачами та створювати додаткову цінність через цифрові комунікації.

Розширення використання цифрових комунікацій в агробізнесі спостерігається не лише у розвинених країнах. Ці процеси активно поширюються й у країнах, що розвиваються, де цифрові платформи та електронна комерція також стають важливими інструментами взаємодії між агровиробниками й споживачами. Практичний інтерес становить досвід країн Південно-Східної Азії. На відміну від багатьох розвинених країн, де цифровізація агробізнесу часто ґрунтується на значних інвестиціях у високотехнологічні рішення, у країнах цього регіону цифрові технології насамперед використовують для подолання інформаційних бар'єрів, зменшення кількості посередників і розширення доступу фермерів до ринків збуту. Їх також застосовують для надання споживачам відкритої інформації про методи виробництва й екологічні наслідки господарської діяльності і сприяння підвищенню обізнаності про екологічно безпечну, соціально відповідальну продукцію [159]. У країнах, що розвиваються, також зростає увага споживачів до безпечності харчових продуктів, етичності їх походження та можливостей простежуваності продукції. Прозорість ланцюгів постачання, забезпечена цифровими технологіями, зміцнює довіру споживачів і стимулює агровиробників до впровадження практик, що

відповідають вищим стандартам сталого розвитку [325]. Зокрема, на Філіппінах цифрові платформи дедалі активніше використовують для встановлення прямих контактів між виробниками та споживачами сільськогосподарської продукції, що сприяє зменшенню кількості посередників і підвищенню рівня прозорості ринкових операцій [210]. У В'єтнамі цифровізація агропродовольчих ланцюгів постачання забезпечує ефективнішу координацію між виробниками, логістичними операторами й споживачами, розширюючи можливості доступу фермерів до ринків збуту та знижуючи втрати продукції на етапах її реалізації [325].

У цьому контексті цікавим є досвід індонезійської компанії Panenmart, що демонструє успішну модель трансформації маркетингових комунікацій аграрного підприємства через впровадження інструментів електронної комерції та соціального підприємництва. Стратегія компанії базується на використанні системи B2C, що допомагає суттєво скоротити ланцюг дистрибуції від фермера до кінцевого покупця, сприяючи стабілізації цін і підвищенню доходів виробників. Ефективність комунікаційної політики Panenmart забезпечується інтегрованим підходом, який поєднує цифрову рекламу в соціальних мережах (зокрема, Instagram), прямий маркетинг через спеціалізовану вебплатформу, стимулювання збуту за допомогою залучення регіональних інфлюенсерів, а також особисті продажі, спрямовані на інформування споживачів щодо переваг онлайн-закупівель. Широкого використання набуває інтерактивний маркетинг і механізм «сарафанного радіо» через систему клієнтських відгуків, що разом дає змогу підприємству підтримувати конкурентоспроможність й успішно реалізовувати свою соціальну місію в аграрному секторі.

Досвід Panenmart свідчить, що навіть за відсутності значних фінансових ресурсів аграрні підприємства можуть формувати ефективну систему маркетингових комунікацій на основі цифрових платформ та інтерактивної взаємодії зі споживачами. На відміну від великих агрохолдингів, які орієнтуються на розбудову власних цифрових екосистем,

малі та середні аграрні підприємства здатні досягати високої комунікаційної ефективності завдяки інтеграції інструментів електронної комерції, соціальних мереж і механізмів цифрового залучення клієнтів. Це підтверджує, що цифровізація маркетингових комунікацій у сучасному агробізнесі є не стільки питанням масштабу підприємства, скільки здатності ефективно використовувати доступні цифрові канали взаємодії з ринком.

Показовим є досвід аграрного сектору Пекіну (Китай), який зазнав значних трансформацій завдяки інтеграції практик цифровізації. Використання цифрових платформ надає фермерам, постачальникам, роздрібним торговцям та іншим учасникам можливості для зв'язку, співпраці та встановлення взаємовигідних відносин [292]. Ця співпраця може варіюватися від спільних маркетингових ініціатив і спільних каналів розповсюдження до обміну знаннями та об'єднання ресурсів, що дає змогу формувати віртуальні мережі та сприяє співпраці по всьому ланцюжку створення вартості в сільському господарстві [275]. Така співпраця може забезпечити економію для аграрних підприємств завдяки ефекту масштабності, спільному досвіду та збільшенню ринкової сили, що буде корисним для усіх учасників.

Індія також демонструє показовий досвід трансформації маркетингових комунікацій аграрного сектору. Традиційно, маркетинг сільськогосподарської продукції в країні характеризувався значною залежністю від посередницьких структур, що спричиняло монополізацію торговельних процесів, обмежувало прямий доступ виробників до ринку та знижувало ефективність комунікаційної взаємодії між агровиробниками і кінцевими споживачами. Цифрові технології створюють нові можливості для обміну інформацією, розширення ринкової взаємодії та формування більш ефективних механізмів комунікації із цільовими аудиторіями [175]. Суттєвий вплив на трансформацію маркетингових комунікацій аграрного сектору Індії справив розвиток агротехнологічних стартапів, які створюють нові цифрові канали взаємодії між учасниками агропродовольчого ринку. У межах

державної ініціативи Startup India активно підтримується розвиток технологічних агропідприємств, які впроваджують цифрові рішення у сфері просування, збуту та комунікації з клієнтами. Як зазначають Stenholm and Hytti [290], ефективність таких трансформацій визначається не лише технологічними можливостями, а й інституційними умовами, державною політикою та соціально-психологічними чинниками.

Четвертий напрям відображає розвиток партнерських моделей цифрової взаємодії, у межах яких аграрні підприємства не лише конкурують, а й співпрацюють через спільні платформи, комунікаційні мережі та маркетингові ініціативи. Окрім забезпечення прямого доступу до ринку, цифрові платформи формують нові умови для горизонтальної взаємодії між виробниками, постачальниками, торговельними структурами та споживачами. Саме в цьому контексті доцільно розглядати розвиток цифрової конкуперації (поєднання конкуренції та співпраці). Цифрова трансформація ринкового середовища сприяє переходу від індивідуалізованих моделей ведення бізнесу до більш інтегрованих форм взаємодії між учасниками ринку. Це зумовлює поширення практик спільного використання інформаційних ресурсів, цифрових платформ і комунікаційних мереж, які створюють передумови для розвитку конкуперації. Під конкуперацією розуміють поєднання конкуренції та співпраці між суб'єктами ринку під час створення спільної цінності й розвитку комунікаційних екосистем. Лінгвістичний аналіз терміна «конкуперація» дає змогу зрозуміти природу й сутність цього явища. Це поняття поєднує елементи двох традиційно протилежних концепцій – конкуренції та кооперації. Якщо конкуренція ґрунтується на суперництві суб'єктів ринку за ресурси, споживачів і ринкові позиції, то кооперація передбачає співпрацю та об'єднання зусиль для досягнення спільних цілей. Поєднання цих підходів формує особливий тип взаємодії, за якого підприємства одночасно конкурують і співпрацюють, створюючи додаткові можливості для підвищення ефективності своєї діяльності [73].

Попри те, що перші дослідження конкуперації були зосереджені переважно на діяльності великих компаній [169], сучасні наукові праці доводять ефективність цього підходу і для малих суб'єктів господарювання [187; 301], особливо в кризові періоди. Річ у тім, що малі підприємства особливо вразливі через брак у них вільних ресурсів, а це особливо актуально сьогодні для нашої країни.

За умов цифровізації ринкового середовища такі відносини дедалі частіше реалізуються через цифрові платформи, спільні комунікаційні мережі та інформаційні екосистеми, що сприяє формуванню нових моделей взаємодії між учасниками аграрного ринку.

Показовим прикладом цифрової конкуперації є шведська модель РЕКО, у межах якої локальні виробники аграрної продукції, залишаючись конкурентами, добровільно об'єднуються для обміну знаннями, розвитку професійних зв'язків і спільного формування привабливої ринкової пропозиції для споживачів. Як наслідок, створюється спільна цінність як для учасників мережі, так і для кінцевих споживачів [322]. Успіх моделі пояснюється використанням Facebook як уже готового безкоштовного інструменту для комунікації та управління продажами, який дає змогу уникати витрат на створення власних складних ІТ-систем.

Досвід РЕКО демонструє, що конкуперація може стати інструментом підвищення економічної ефективності підприємств і важливим механізмом розвитку маркетингових комунікацій, оскільки сприяє формуванню спільних інформаційних просторів, розширенню аудиторії комунікаційного впливу, посиленню довіри споживачів і розвитку цифрових спільнот навколо локальних виробників.

Прикладом трансформації маркетингових комунікацій в умовах цифровізації конкуперації та розвитку альтернативних каналів збуту є італійська мережа Campagna Amica, створена за підтримки фермерської асоціації Coldiretti. Основною метою проєкту стало просування локальної сезонної продукції завдяки розвитку прямих зв'язків між виробниками і

споживачами. Для цього було сформовано єдиний бренд *Campagna Amica*, який асоціюється з автентичністю, свіжістю, простежуваністю походження продукції та її високою якістю. Мережа об'єднує фермерські ринки, агромагазини, господарства прямого продажу та інші канали реалізації продукції, використовуючи спільні комунікаційні стандарти, рекламні матеріали та інструменти просування. Як зазначають дослідники, справжньою інновацією проєкту стало створення мережі виробників та єдиної системи маркетингових комунікацій, що формує впізнаваність бренду та довіру споживачів до локальної продукції [274].

Campagna Amica демонструє окремі ознаки конкуперативної взаємодії у сфері маркетингових комунікацій. Учасники мережі спільно використовують бренд, маркетингову інфраструктуру, комунікаційні канали та промоційні заходи, що допомагає знижувати індивідуальні витрати на просування продукції та посилювати ринкову видимість фермерських господарств. Водночас кожен виробник залишається самостійним суб'єктом господарювання та конкурує за прихильність споживачів, обсяги продажів і ринкову частку. Кейс *Campagna Amica* не є класичним прикладом конкуперації, проте він створює середовище, у якому співпраця у сфері маркетингових комунікацій поєднується з ринковою конкуренцією між учасниками мережі, що відповідає сучасним тенденціям розвитку платформних моделей взаємодії в агропродовольчому секторі.

Крім того, фермерська асоціація *Coldiretti* підкріпила цю діяльність синергетичними побічними проєктами, пов'язаними із сільським туризмом, просуванням екологічно чистого сільського господарства та взаємодією між містом і селом. Такий підхід засвідчує, що сучасні маркетингові комунікації аграрних підприємств дедалі частіше виходять за межі просування продукції та перетворюються на інструмент формування довіри, репутаційного капіталу й довгострокових відносин зі стейкхолдерами.

У контексті цифрової трансформації маркетингові комунікації зазнали суттєвих змін як в Україні, так і за кордоном. Вони еволюціонували від

традиційних друкованих форматів до інтегрованих цифрових комунікаційних платформ. Закордонний досвід свідчить, що цей процес виходить за межі використання окремих інструментів і пропонує нові способи організації виробництва та ланцюгів постачання [297]. Зокрема, цифрові технології відкривають можливості для формування доданої вартості на до- та післявиробничих етапах аграрного ланцюга, сприяючи розвитку цифрових маркетплейсів і підвищенню простежуваності продукції в ланцюгах доданої вартості [222].

Попри очевидний потенціал, закордонний досвід також демонструє системні бар'єри розвитку цифрових маркетингових комунікацій в аграрному секторі. Найбільш суттєвим із них є дефіцит часу, недостатній рівень цифрових компетентностей власників фермерських господарств, слабка технічна інфраструктура, відсутність стратегічного підходу до комунікацій, небажання переходити від традиційних форм взаємодії до цифрових, а також побоювання щодо репутаційних ризиків. Водночас сучасні бар'єри дедалі більше зміщуються з технічної площини у стратегічну: труднощі пов'язані не стільки з доступом до платформ, скільки з плануванням контенту, таргетуванням цільових аудиторій та забезпеченням регулярності комунікації [288]. Як було зазначено, у багатьох країнах існує проблема цифрового розриву між великими агрохолдингами та малими фермерськими господарствами, що обмежує можливості широкого впровадження цифрових комунікаційних платформ.

Як закордонна, так і вітчизняна практика підтверджують: ефективність цифрових маркетингових комунікацій забезпечується системним стратегічним підходом, а не окремими, ба більше, ситуативними заходами в цифровому середовищі. Для менш досвідчених користувачів рекомендовано встановлення чітких проміжних цілей, використання контент-календарів, автоматизованих систем публікації, впровадження сторітелінгу й розвиток цифрових компетентностей через спеціалізовані навчальні програми [209; 231; 272]. На рівні державної політики перспективним визнається внесення

цифрового маркетингу до програм цифрової трансформації аграрного сектору, розвиток консультаційної підтримки й реалізація демонстраційних проєктів, орієнтованих на малих виробників.

Практика провідних аграрних компаній демонструє, що конкурентні переваги формуються не лише завдяки якості продукції чи ефективності виробництва, а й через здатність забезпечувати безперервну комунікацію, персоналізовану взаємодію та накопичення даних про потреби клієнтів. У зв'язку з цим для вітчизняних аграрних підприємств актуальним напрямом розвитку є поступовий перехід від використання окремих маркетингових інструментів до формування маркетингових комунікаційних екосистем, здатних інтегрувати цифрові канали взаємодії, аналітичні сервіси, партнерські платформи та механізми управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами. Такий підхід сприятиме підвищенню ефективності комунікаційної діяльності, зміцненню лояльності цільових аудиторій і посиленню конкурентних позицій аграрних підприємств в умовах цифрової трансформації економіки.

Узагальнення закордонного досвіду стало підставою для формування напрямів адаптації найкращих практик розвитку маркетингових комунікацій до умов діяльності локальних аграрних підприємств України (рис. 3.1). Запропоновані напрями враховують сучасні тенденції цифрової трансформації агробізнесу та орієнтовані на підвищення ефективності взаємодії зі споживачами, партнерами та іншими групами стейкхолдерів.

1. Перехід від продуктових до ціннісно-орієнтованих комунікацій. Закордонна практика свідчить, що сучасні споживачі дедалі частіше ухвалюють рішення про купівлю не лише на основі функціональних характеристик продукції, а й з урахуванням питань її безпечності, походження, екологічності та соціальної відповідальності виробника. У зв'язку з цим локальним аграрним підприємствам доцільно посилювати комунікацію навколо цінностей бренду, принципів сталого розвитку та прозорості виробничих процесів.



Рис. 3.1. Адаптація закордонного досвіду формування маркетингових комунікацій аграрних компаній до умов діяльності локальних аграрних підприємств України

Джерело: складено автором

2. Посилення репутаційного капіталу та довіри завдяки розвитку відкритої комунікації зі стейкхолдерами. Для цього доцільно розширювати практики нефінансової звітності, висвітлення екологічних і соціальних ініціатив підприємства, а також використовувати цифрові канали для підтримання постійного діалогу зі споживачами, партнерами та місцевими громадами.

3. Використання цифрової конкуперації, яка передбачає розвиток партнерських відносин між аграрними підприємствами, галузевими об'єднаннями, цифровими платформами й іншими учасниками ринку. Такі форми взаємодії створюють можливості для спільного просування продукції, обміну інформацією та знаннями, реалізації спільних маркетингових проєктів і розширення ринкових можливостей підприємств.

4. Інтеграція цифрових платформ у моделі коротких ланцюгів постачання. Використання спеціалізованих цифрових платформ, маркетплейсів і мобільних застосунків створює прямий контакт між виробником і споживачем, підвищує прозорість інформації про продукцію, розширює можливості цифрової комунікації та дає змогу сформувати довгострокові відносини з клієнтами.

Реалізація запропонованих напрямів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності локальних аграрних підприємств, зміцненню довіри та лояльності споживачів, розширенню ринків збуту, розвитку партнерських відносин і забезпеченню сталого розвитку підприємств в умовах цифрової економіки.

3.2. Формування інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств в умовах трансформації бізнес-середовища

Результати дослідження підтвердили, що однією з основних проблем розвитку маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств

залишається фрагментарність цифрової взаємодії з партнерами і клієнтами, недостатня інтегрованість комунікаційних каналів та обмежене використання сучасних digital-інструментів у системі управління підприємством. Більшість досліджуваних компаній використовує офіційні сайти та соціальні мережі тільки як інформаційно-довідкові канали, а такі інструменти, як наскрізна омніканальність, інтегровані CRM-системи, персоналізований сервіс та аналітика великих даних, у поточному управлінні майже не задіяні.

Проте сучасна цифрова трансформація аграрного бізнесу зумовлює потребу переходу від розрізнених комунікаційних інструментів до створення інтегрованого цифрового середовища. Це важливо саме для локального агробізнесу, який одночасно поєднує два різні комунікаційні вектори B2B- та B2C-комунікації. З одного боку, це B2B-сегмент (робота з постачальниками, трейдерами, дистриб'юторами, пайовиками та партнерами), де важливе значення мають довгострокові партнерські відносини та капіталізація репутації. З іншого боку, активний розвиток власної переробки, фірмової торгівлі та локальних брендів змушує компанії виходити на прямий зв'язок із кінцевим споживачем, де необхідно управляти клієнтським досвідом (B2C) та підвищувати цифрову залученість аудиторії.

За таких умов найбільш доцільним є впровадження інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій. На відміну від традиційного підходу, коли сайт, соціальні мережі та внутрішні бази даних функціонують ізольовано, ця платформа має забезпечити безперервний взаємозв'язок між підприємством і всіма групами стейкхолдерів, об'єднуючи B2B- та B2C-процеси в єдину, чітко керовану екосистему. Головна мета такої платформи – підвищити результативність маркетингових комунікацій через автоматизацію окремих комунікаційних процесів, налаштування безшовних каналів зв'язку та впровадження data-driven підходів. Для локальних аграрних компаній це не просто інструмент просування продукції, а реальна можливість розв'язати проблему дефіциту кадрів, оптимізувати роботу менеджменту, захистити репутаційні активи та зміцнити довгострокову довіру ринку, партнерів і місцевих громад.

Огляд результатів наукових досліджень доводить, що цифрова трансформація змінила критерії ринкового лідерства. Важливим чинником стійкості підприємства стала архітектура його цифрового середовища, здатна об'єднати всі комунікаційні та сервісні інструменти для безперервної взаємодії з партнерами. Науковці дедалі частіше визначають цифрові платформи як головний інтегратор інформаційних потоків і відносин із партнерами. Зокрема, праці А. Чіміно підтверджують, що перехід на платформні рішення кардинально покращує координацію між суб'єктами ринку, робить бізнес-процеси прозорими та сприяє підвищенню стійкості малого аграрного бізнесу в умовах невизначеності [203]. У дослідженнях, присвячених впливу цифрового маркетингу на розвиток малого та середнього бізнесу підкреслюється, що інтеграція цифрових каналів комунікації, соціальних мереж, SEO, CRM-систем та аналітики суттєво підвищує ринкову видимість підприємств, рівень взаємодії зі споживачами та економічну результативність бізнесу. У дослідженні А. Шарабаті наголошується, що digital marketing та цифрові канали взаємодії безпосередньо впливають на зростання конкурентоспроможності та ефективності компаній в умовах цифрової трансформації [300].

Аналіз сучасних маркетингових тенденцій доводить, що інтеграція CRM-технологій та інструментів цифрової персоналізації є потужним драйвером результативності агробізнесу. Завдяки точковому аналізу потреб кожного клієнта (від великого дистриб'ютора до локального фермера) ці системи допомагають оптимізувати комерційні витрати, прогнозувати обсяги збуту та максимізувати віддачу від кожного каналу маркетингових комунікацій. У професійних дослідженнях і галузевих публікаціях CRM-системи розглядаються як інструмент централізації клієнтських даних, автоматизації комунікацій, сегментації аудиторії та підтримки довгострокових відносин зі споживачами. Зазначається, що навіть для малих аграрних підприємств використання CRM сприяє підвищенню рівня персоналізації взаємодії та ефективності маркетингових рішень [86].

Дослідження цифрових можливостей фермерів та їх впливу на вибір маркетингових каналів, які провели Ю. Чжан, Ч. Лінь, Р. Чжан і К. Чжао, доводять, що розвиток цифрових компетенцій аграрних виробників сприяє переходу від традиційних посередницьких каналів до кооперативних і прямих продажів, розширює соціальні мережі взаємодії та підвищує переговорну спроможність фермерів на ринку [299]. Автори також підтверджують, що найбільшу цінність для сучасного бізнесу формують цифрові інтерактивні платформи, які інтегрують B2B- та B2C-моделі взаємодії в межах єдиного цифрового середовища. Такі платформи забезпечують одночасне управління відносинами з партнерами, постачальниками, дистриб'юторами та кінцевими споживачами, сприяючи формуванню лояльності, залученості та довгострокових взаємовідносин [299].

Цифрові платформи розглядаються як основа формування цифрових бізнес-екосистем, що забезпечують інтеграцію різних груп стейкхолдерів і створення цінності на основі даних. Значний внесок у розвиток платформного підходу зробили Дж. Паркер, М. Ван Альстайн і С. Чоударі, які обґрунтовують роль платформ у координації взаємодії учасників ринку [265]; питання розвитку цифрових екосистем і платформних моделей бізнесу також досліджуються в роботах М. Йовановіча, Д. Шьодіна та В. Паріди [223].

Розвиток платформного підходу значною мірою пов'язаний із поширенням CRM- та омніканальних систем, які сприяли формуванню CRM-платформ. Відповідно до підходу Salesforce (американської технологічної компанії, яка є одним із світових лідерів у сфері CRM-систем (Customer Relationship Management) та хмарних рішень для управління взаємовідносинами з клієнтами), CRM-платформа забезпечує централізоване управління інформацією про клієнтів, автоматизацію взаємодії з ними та підтримку маркетингових процесів на основі єдиного інформаційного середовища [319]. Основним призначенням CRM-платформ є накопичення та аналіз даних про клієнтів, підтримка персоналізованої взаємодії та підвищення ефективності маркетингових рішень.

Подальший розвиток CRM-платформ і цифрових технологій взаємодії зі споживачами сприяв формуванню омніканальних платформ. Вони забезпечують інтеграцію всіх каналів комунікації в єдину систему взаємодії, створюючи середовище, де перехід користувача між різними каналами зв'язку відбувається без втрати інформації, контексту звернення чи історії попередньої взаємодії. Завдяки централізації даних у межах єдиного профілю клієнта немає потреби повторно надавати інформацію або формувати запит за зміни каналу комунікації. Такі платформи об'єднують сайт, соціальні мережі, месенджери, електронну пошту, телефонію та інші точки контакту, створюючи єдине інформаційне поле та безперервний клієнтський досвід [211].

Варто зазначити, що CRM- та омніканальні платформи охоплюють лише окремі аспекти цифрової взаємодії. Сучасні тенденції цифрової трансформації зумовили формування комплексного підходу, у межах якого формується цифрова платформа маркетингових комунікацій, що поєднує можливості CRM-управління, омніканальної взаємодії, цифрової аналітики, персоналізації комунікацій, цифрових сервісів.

У науковій літературі поняття «цифрова платформа маркетингових комунікацій» поки що не має єдиного загальновизнаного визначення. Частіше дослідники використовують близькі поняття: цифрова платформа, маркетингова платформа, CRM-платформа, платформа взаємодії з клієнтами, омніканальна платформа, платформа клієнтських даних (CDP). Експерти компанії Braze, розробника Customer Engagement Platform (платформи управління взаємодією зі споживачами), визначають цифрову платформу як цифрове середовище, що забезпечує взаємодію між учасниками ринку, обмін даними, узгодження бізнес-процесів та формування цінності для стейкхолдерів [269]. Водночас вони чітко розмежовують поняття цифрового каналу комунікації та цифрової платформи. Канал комунікації є окремим засобом передачі інформації між підприємством і цільовою аудиторією (соціальні мережі, email-розсилки, месенджери, мобільні застосунки,

вебсайти тощо). Тоді як цифрова платформа поєднує різні канали взаємодії, централізує дані про користувачів, забезпечує управління комунікаціями та клієнтським досвідом. Отож платформа виступає основою реалізації омніканального підходу, забезпечуючи узгоджену взаємодію зі стейкхолдерами на основі єдиного інформаційного простору.

Схожі підходи підтримують і українські науковці. Д. Райко розглядає цифрові платформи як основний інструмент розвитку маркетингу відносин у B2B- та B2C-сегментах, наголошуючи на потребі інтеграції CRM-систем, соціальних мереж, маркетингових сервісів та інструментів автоматизації маркетингу в єдину систему управління комунікаціями. Авторка наголошує, що цифрові платформи забезпечують персоналізацію взаємодії, підвищення лояльності клієнтів, розвиток омніканальних комунікацій та оптимізацію комунікаційних процесів [120]. Н. Осипенко зосереджує увагу на тому, що саме інтеграція цифрових каналів забезпечує узгодженість маркетингових комунікацій, персоналізацію взаємодії та підвищення результативності маркетингової діяльності підприємств [90].

Важливе значення для аграрного сектору мають дослідження О. Чукурної та О. Корольова, які розглядають цифрову трансформацію агробізнесу як процес інтеграції CRM-систем, соціальних мереж, email-маркетингу, технологій Big Data та IoT у єдину систему управління взаємодією зі споживачами. Такий підхід забезпечує підвищення результативності маркетингових комунікацій, автоматизацію бізнес-процесів і формування стійких відносин зі стейкхолдерами, що є основою розвитку цифрових платформ маркетингових комунікацій [153].

Розвиваючи зазначений підхід, М. Сахацький та М. Чернов обґрунтовують потребу формування цифрових платформ управління ресурсами та розвитку цифрових маркетингових стратегій як частини стратегічного розвитку аграрного сектору, що, на їхню думку, забезпечить інтеграцію виробників, споживачів та інших учасників агропродовольчого ринку в єдиному інформаційному середовищі та створить передумови для

підвищення результативності маркетингових комунікацій і конкурентоспроможності аграрного бізнесу [127].

Результати здійсненого дослідження та узагальнення сучасних наукових підходів підтверджують доцільність формування інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств. Особливої актуальності таке рішення набуває в умовах воєнного стану, нестабільності ринкового середовища, посилення конкуренції та зміни поведінки споживачів. Ефективне функціонування такої платформи передбачає інтеграцію B2B- та B2C-комунікацій, CRM-управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами, омніканальної взаємодії, цифрової аналітики, персоналізації комунікацій, автоматизації маркетингових процесів та адаптивних механізмів кризового реагування. Саме такий підхід допомагає усунути описані у другому розділі проблеми фрагментарності комунікацій, низької інтегрованості каналів взаємодії та обмеженого використання аналітико-технологічних інструментів.

На основі узагальнення зазначених наукових підходів для цілей цього дослідження під цифровою платформою маркетингових комунікацій локального аграрного підприємства пропонуємо розуміти інтегроване цифрове середовище управління маркетинговими комунікаціями та взаємодією зі стейкхолдерами. Воно об'єднує канали комунікації, CRM-технології, аналітичні інструменти, цифрові сервіси та механізми персоналізації для забезпечення ефективної взаємодії з клієнтами й партнерами, формування позитивного клієнтського досвіду, підвищення результативності маркетингових комунікацій та адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Концепція цифрової платформи маркетингових комунікацій ґрунтується на принципах цифрової трансформації бізнесу, омніканальної взаємодії, data-driven управління та маркетингу відносин і передбачає створення єдиного цифрового середовища управління взаємодією зі стейкхолдерами (Рис. 3.2).

Основною частиною платформи є data-driven ядро, яке забезпечує централізоване накопичення, обробку та використання інформації для ухвалення маркетингових рішень. До його складу входять CRM-система, ERP/BAS-рішення (системи управління ресурсами підприємства, бухгалтерського обліку та автоматизації бізнес-процесів), база даних клієнтів, партнерів, пайовиків та інших стейкхолдерів, а також аналітичне сховище даних. Такий підхід допомагає інтегрувати інформаційні потоки, усунути дублювання даних і забезпечити формування єдиного інформаційного простору підприємства. Для локальних аграрних підприємств функціонування такого модуля спрямоване на розв'язання низки практичних завдань.

По-перше, забезпечується централізація інформації про різні групи стейкхолдерів, яка в більшості досліджуваних підприємств сьогодні зберігається у відокремлених базах даних, електронних таблицях або паперових архівах.

По-друге, створюються умови для накопичення історії взаємодії з клієнтами, партнерами, пайовиками та представниками місцевих громад, що підвищує рівень персоналізації комунікацій.

По-третє, інтеграція виробничих і маркетингових даних дає змогу узгоджувати комунікаційні кампанії з виробничими циклами підприємства, сезонністю попиту, структурою реалізації продукції та потребами окремих сегментів аудиторії.

Крім того, data-driven ядро забезпечує можливість моніторингу результативності комунікаційних заходів, аналізу поведінки цільових аудиторій, прогнозування попиту на продукцію та формування аналітичної підтримки управлінських рішень. Тобто формується можливість переходу від інтуїтивного управління маркетинговими комунікаціями до системи ухвалення рішень на основі даних (data-driven marketing).

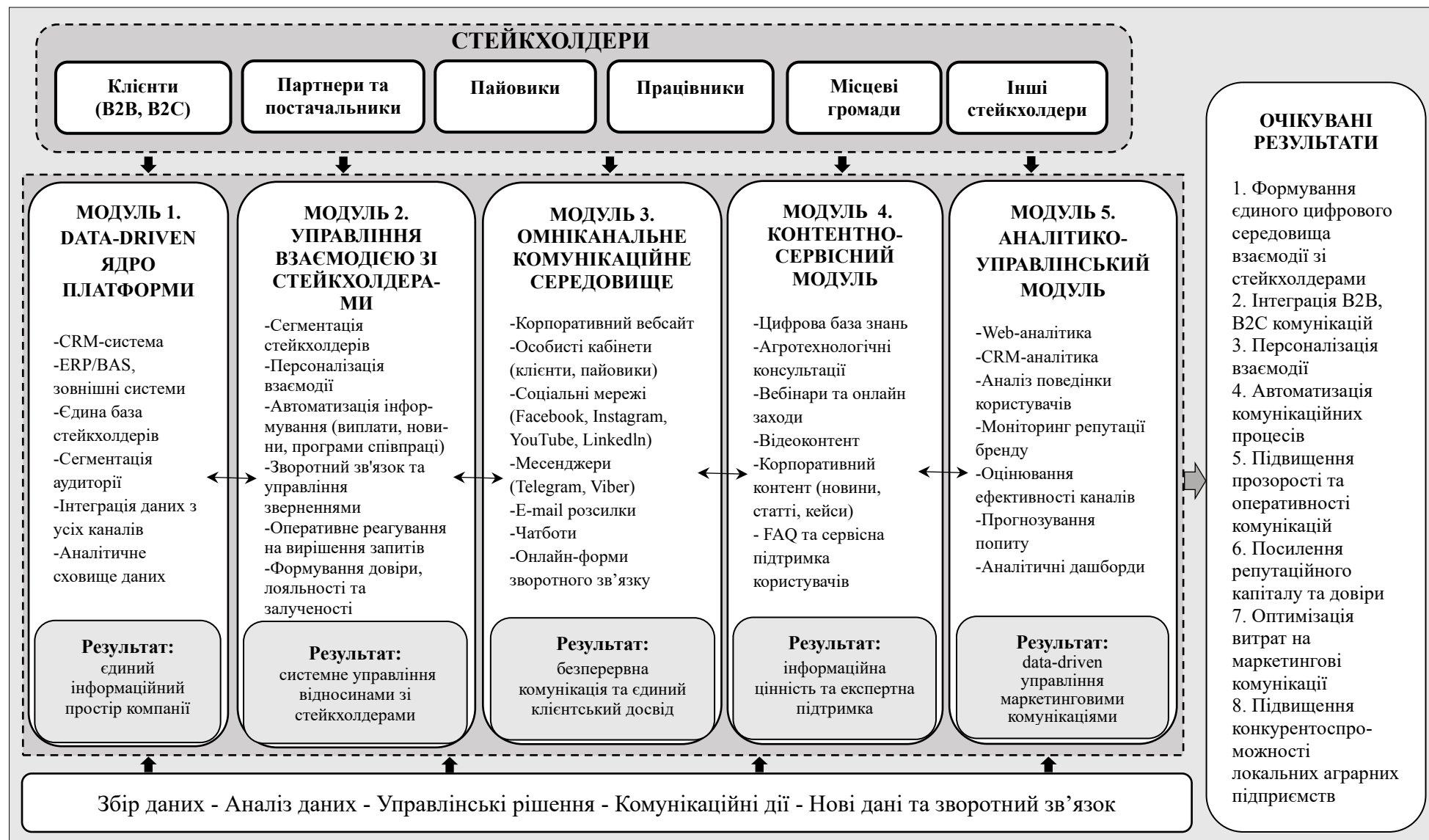


Рис. 3.2. Концептуальна схема інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних агрокомпаній

Джерело: складено автором

У межах зазначеного модуля передбачено систематизацію та моніторинг індикаторів, наведених у табл. 3.1. Варто наголосити, що запропонована система показників має адаптивний характер. Це допомагає локальним агропідприємствам самостійно моделювати аналітичний контур, обираючи лише ті метрики, які необхідні для їхніх стратегічних цілей і поточних умов функціонування.

Таблиця 3.1

Показники аналізу за модулем «data-driven ядро» інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій

Показник	Характеристика
Кількість зареєстрованих стейкхолдерів у базі	клієнти, пайовики, партнери, громади
Повнота клієнтського профілю	частка заповнених полів CRM
Частка цифровізованих контактів	% контактів, які внесені до CRM
Актуальність даних	частота оновлення бази
Кількість інтегрованих джерел даних	сайт, соцмережі, месенджери, ERP
Частка автоматизованого збору даних	рівень цифровізації процесів
Якість даних	кількість дублювань або помилок
Кількість сегментів аудиторії	рівень деталізації бази

Джерело: складено автором за: [319; 320; 321]

Наступним елементом платформи є модуль управління взаємодією зі стейкхолдерами, який забезпечує систематизацію комунікацій з основними цільовими групами підприємства. На відміну від традиційних CRM-систем, орієнтованих переважно на клієнтів, запропонована платформа враховує специфіку локального аграрного бізнесу та охоплює B2B-, B2C-, внутрішні та соціальні комунікації. Це допомагає одночасно управляти взаємодією з партнерами, дистриб'юторами, постачальниками, пайовиками, працівниками, представниками місцевих громад, органами влади та медіа. Основними завданнями цього модуля є:

- сегментація стейкхолдерів за типом взаємодії (B2B, B2C, внутрішні та соціальні комунікації) для підвищення адресності комунікаційних повідомлень;
- забезпечення персоналізованої взаємодії з клієнтами, пайовиками, партнерами та представниками місцевих громад;

- автоматизація процесів інформування щодо виробничої діяльності підприємства, соціальних проєктів, програм співпраці, виплат орендної плати, закупівельної діяльності та інших напрямів взаємодії;
- підтримка двостороннього зв'язку зі стейкхолдерами через цифрові канали комунікації та забезпечення оперативного реагування на звернення, запити й пропозиції;
- підвищення рівня довіри, лояльності та залученості стейкхолдерів шляхом формування прозорості та системної комунікаційної політики;
- накопичення даних для подальшого аналізу результативності комунікацій та ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Реалізація зазначених завдань допоможе локальним аграрним підприємствам перейти від фрагментарної взаємодії з окремими групами зацікавлених сторін до комплексного управління відносинами зі стейкхолдерами в межах єдиного цифрового середовища. Результативність такої взаємодії відстежується за показниками, наведеними в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Показники аналізу за модулем «управління взаємодією
зі стейкхолдерами» інтегрованої цифрової платформи
маркетингових комунікацій**

Показник	Характеристика
Рівень залученості стейкхолдерів	Engagement Rate (показник залученості аудиторії, що характеризує рівень взаємодії користувачів із підприємством у цифрових каналах комунікації.)
Частота взаємодії	кількість контактів за період
Швидкість реагування на звернення	середній час відповіді
Частка оброблених звернень	якість сервісу
Рівень задоволеності взаємодією	CSI (показник, який відображає рівень задоволеності споживачів взаємодією з підприємством)
Рівень лояльності	NPS (показник лояльності, який визначає готовність клієнтів рекомендувати компанію іншим)
Кількість повторних звернень	індикатор довіри
Частка персоналізованих комунікацій	рівень індивідуалізації
Кількість активних партнерів	підтримка B2B-взаємодії
Кількість звернень від пайовиків	ефективність комунікацій з орендодавцями

Джерело: складено автором за: [319; 321]

Функціональне забезпечення платформи реалізується через омніканальне комунікаційне середовище, яке об'єднує всі цифрові канали взаємодії в єдину систему. До його складу входять корпоративний вебсайт, особисті кабінети клієнтів і пайовиків, соціальні мережі, месенджери, електронна пошта, чатботи та онлайн-форми зворотного зв'язку. Практична цінність цього модуля для локальних аграрних підприємств полягає у розв'язанні таких завдань:

- забезпечення інтеграції всіх цифрових каналів взаємодії в єдиний комунікаційний простір підприємства;
- підвищення доступності інформації про продукцію, послуги та діяльність підприємства для різних груп стейкхолдерів;
- підтримання безперервної взаємодії з клієнтами, партнерами, пайовиками та представниками місцевих громад незалежно від обраного каналу комунікації;
- розширення охоплення цільових аудиторій та підвищення ефективності просування продукції через цифрові канали;
- забезпечення оперативного отримання та обробки звернень користувачів;
- формування єдиного клієнтського досвіду та підвищення якості сервісного обслуговування;
- скорочення втрат інформації та дублювання комунікацій між різними каналами взаємодії;
- підвищення рівня залученості стейкхолдерів до комунікаційної взаємодії з підприємством;
- створення передумов для персоналізації комунікацій та подальшого розвитку CRM-технологій;
- зміцнення репутації бренду та підтримка довгострокових відносин зі стейкхолдерами в умовах цифрової трансформації аграрного бізнесу.

Для оцінювання результативності функціонування омніканального комунікаційного середовища доцільно використовувати такі показники:

охоплення аудиторії (Reach), кількість показів повідомлень (Impressions), коефіцієнт переходів за посиланнями (Click-Through Rate, CTR), розподіл трафіку за каналами комунікації (Traffic by Channel), коефіцієнт міжканальної конверсії (Cross-Channel Conversion Rate), рівень омніканальної взаємодії (Omnichannel Interaction Rate), коефіцієнт утримання аудиторії каналом комунікації (Channel Retention Rate), показник відмов сайту (Bounce Rate) та середню тривалість сеансу взаємодії (Session Duration).

Важливим структурним елементом платформи є контентно-сервісний модуль, який забезпечує інформаційну підтримку взаємодії зі стейкхолдерами. Його функціонування передбачає формування цифрової бази знань, поширення корпоративної інформації, надання агротехнологічних консультацій, проведення вебінарів, створення відеоконтенту та організацію сервісної підтримки користувачів. Для локальних аграрних підприємств цей модуль є особливо важливим, оскільки він уможлиблює поєднання маркетингових комунікацій з експертним супроводом клієнтів і партнерів. Основними завданнями контентно-сервісного модуля є:

- забезпечення стейкхолдерів актуальною інформацією про діяльність підприємства, його продукцію, послуги та проекти;
- формування та підтримка цифрової бази знань з питань агротехнологій, виробництва, використання продукції та співпраці з підприємством;
- поширення експертного контенту, спрямованого на підвищення обізнаності клієнтів і партнерів щодо сучасних технологій і практик агровиробництва;
- організація інформаційно-консультаційної підтримки клієнтів, партнерів, пайовиків та інших стейкхолдерів;
- створення додаткової цінності для споживачів через надання професійних рекомендацій, вебінарів, відеоматеріалів і навчального контенту;
- підвищення рівня залученості цільових аудиторій до взаємодії з підприємством через використання інтерактивних форматів комунікації;

- формування експертного іміджу підприємства та зміцнення довіри до бренду;
- підтримка процесу ухвалення рішень клієнтами через надання релевантної та корисної інформації;
- стимулювання повторної взаємодії зі стейкхолдерами через регулярне оновлення контенту та сервісну підтримку;
- забезпечення зворотного зв'язку та виявлення актуальних інформаційних потреб цільових аудиторій.

Результативність цього модуля доцільно оцінювати за показниками, представленими в таблиці 3.3. Для локальних аграрних підприємств найбільшу практичну цінність мають індикатори, що характеризують споживання контенту, залученість до експертних матеріалів і попит на консультаційну підтримку. Запропонована система KPI допомагає комплексно оцінити три головні напрями функціонування контентно-сервісного модуля: інтерес до контенту, рівень експертної взаємодії та використання інформаційних ресурсів підприємства, що найбільше відповідає специфіці маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств.

Таблиця 3.3

**Показники аналізу за контентно-сервісним модулем
інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій**

Показник	Характеристика
Кількість переглядів контенту (Content Views)	відображає рівень зацікавленості користувачів інформаційними матеріалами
Коефіцієнт залучення до контенту (Content Engagement Rate)	характеризує активність взаємодії з публікаціями, відео, вебінарами та іншими матеріалами
Кількість завантажень матеріалів (Content Download Rate)	відображає попит на технологічні карти, рекомендації, каталоги продукції тощо
Кількість учасників вебінарів та онлайн-заходів (Webinar Participation Rate)	характеризує інтерес до експертного контенту
Кількість консультаційних звернень (Consultation Requests)	відображає попит на експертну підтримку підприємства
Рівень використання бази знань (Knowledge Base Utilization Rate)	відображає активність користувачів щодо використання цифрової бази знань

Джерело: складено автором за: [251; 307]

Ефективність функціонування інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій забезпечується аналітико-управлінським модулем, який здійснює збір, обробку та аналіз даних щодо результативності маркетингових комунікацій. До його складу входять інструменти вебаналітики, CRM-аналітики, аналізу поведінки користувачів, моніторингу репутації бренду та оцінювання ефективності окремих каналів комунікації. Крім того, використання прогнозної аналітики допомагає своєчасно виявляти зміни в поведінці споживачів, оцінювати ефективність маркетингових заходів і підтримувати ухвалення управлінських рішень. Результати проведеного дослідження засвідчили недостатній рівень використання інструментів цифрової аналітики у системі маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств Черкаського регіону. За таких умов значну частину управлінських рішень ухвалюють на основі практичного досвіду, експертних суджень або окремих показників діяльності, що обмежує можливості обґрунтованого управління комунікаційними процесами. Саме тому аналітико-управлінський модуль виконує координаційну функцію цифрової платформи. Він перетворює інформацію, отриману з усіх каналів взаємодії, на систему знань для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Практична цінність цього модуля полягає в тому, що він забезпечує:

- моніторинг ефективності маркетингових комунікацій у режимі реального часу;
- оцінювання результативності окремих каналів взаємодії та комунікаційних кампаній;
- аналіз поведінки клієнтів, партнерів, пайовиків та інших стейкхолдерів;
- виявлення змін у потребах та інформаційних запитах цільових аудиторій;
- моніторинг цифрової репутації підприємства;
- оцінювання економічної результативності маркетингових заходів;
- прогнозування попиту на продукцію та комунікаційної активності аудиторії;

– підтримку ухвалення управлінських рішень щодо коригування маркетингової політики підприємства.

Впровадження такого модуля локальними аграрними компаніями Черкаського регіону допоможе перейти від епізодичного аналізу окремих показників до системного data-driven управління маркетинговими комунікаціями, що є необхідною умовою цифрової трансформації бізнес-процесів.

Таблиця 3.4

**Показники оцінювання за аналітико-управлінським модулем
інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій**

Показник	Характеристика
Частка управлінських рішень, ухвалених на основі аналітичних даних (Data-Driven Decision Rate)	характеризує рівень використання аналітики в управлінні маркетинговими комунікаціями
Точність прогнозування попиту (Demand Forecast Accuracy)	відображає якість прогнозних моделей та аналітичних інструментів
Швидкість формування аналітичних звітів (Reporting Time)	характеризує оперативність отримання управлінської інформації
Рівень використання інтегрованих даних в управлінських рішеннях (Integrated Data Usage Rate)	відображає частку управлінських рішень, ухвалених із використанням даних, інтегрованих із різних цифрових каналів та інформаційних систем підприємства
Точність сегментації аудиторії (Audience Segmentation Accuracy)	характеризує якість аналітичної роботи щодо цільових аудиторій
Індекс цифрової репутації бренду (Brand Reputation Index)	відображає тональність та характер згадок про підприємство у цифровому середовищі
Рентабельність маркетингових комунікацій (Marketing ROI)	характеризує економічну результативність маркетингових заходів

Джерело: складено автором за: [186; 315; 316]

На відміну від більшості локальних аграрних підприємств, де цифрові канали функціонують автономно та виконують переважно інформаційну функцію, запропонована платформа забезпечує інтеграцію комунікаційних, аналітичних і сервісних процесів у межах єдиного цифрового середовища. Це спонукає перейти від фрагментарної моделі маркетингових комунікацій до системного управління взаємодією зі стейкхолдерами на основі даних, персоналізації та автоматизації комунікаційних процесів.

Отже, очікуваними результатами впровадження інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств є:

- формування єдиного цифрового середовища взаємодії зі стейкхолдерами шляхом інтеграції вебсайту, соціальних мереж, месенджерів, CRM-систем та інших каналів комунікації;
- підвищення ефективності управління маркетинговими комунікаціями завдяки централізації даних, автоматизації комунікаційних процесів і використанню цифрової аналітики;
- розвиток персоналізованої взаємодії з клієнтами, партнерами, пайовиками та місцевими громадами на основі накопичення й аналізу даних про їхні потреби та особливості поведінки;
- забезпечення прозорості та оперативності комунікаційних процесів через використання цифрових сервісів, електронного документообігу та інструментів зворотного зв'язку;
- посилення репутаційного капіталу та соціальної відповідальності підприємства через системне висвітлення взаємодії з громадами, реалізації соціальних ініціатив та підтримки партнерських відносин;
- оптимізація витрат на маркетингові комунікації та підвищення результативності використання цифрових каналів взаємодії;
- зміцнення конкурентних позицій локальних аграрних підприємств в умовах цифрової трансформації аграрного сектору та зростання вимог до якості комунікацій зі стейкхолдерами.

Проведене у пп. 2.3 оцінювання результативності маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств ТОВ «Агропромислова компанія «Маїс», ПрАТ «Укрзерноімпекс», СТОВ «Агроко» та СТОВ «Агрофірма «Маяк» засвідчило, що, попри спільну потребу в цифровій трансформації комунікаційної діяльності, кожна локальна компанія характеризується своїми особливостями розвитку цифрових інструментів та різним рівнем інтеграції маркетингових комунікацій у бізнес-процеси. У цьому контексті запропонована інтегрована цифрова платформа

маркетингових комунікацій потребує адаптації до специфіки діяльності конкретного підприємства. Адресна модель впровадження платформи передбачає визначення пріоритетних цифрових рішень залежно від виявлених проблем комунікаційної діяльності, рівня цифрової зрілості підприємства та особливостей взаємодії з основними групами стейкхолдерів. У роботі запропоновано конкретизовані адресні функціональні модулі, впровадження яких допомагає усунути критичні недоліки комунікаційної діяльності підприємства та забезпечити максимальний ефект від цифрової трансформації. До таких модулів належать CRM-системи, особисті кабінети користувачів, інструменти омніканальної взаємодії, сервіси автоматизації комунікацій, аналітичні дашборди й цифрові сервіси для роботи зі стейкхолдерами (табл. 3.5).

ТОВ «АПК «Маїс» доцільно впровадити CRM-системи, щоб накопичувати й аналізувати інформацію про клієнтів, особистий кабінет агровиробника для доступу до документів, каталогів продукції та консультаційних матеріалів, чатбот для оперативної взаємодії з аграріями щодо підбору гібридів і технологій вирощування, а також аналітичні дашборди для моніторингу поведінки користувачів і оцінювання ефективності маркетингових комунікацій.

Для ПрАТ «Укрзерноімпекс» першочерговим завданням є формування базової цифрової інфраструктури маркетингових комунікацій через створення корпоративного вебсайту, впровадження CRM-системи, організацію електронного зворотного зв'язку та під'єднання інструментів вебаналітики для збору даних про взаємодію з партнерами та клієнтами.

Для СТОВ «Агроко» пріоритетними є цифрові рішення, спрямовані на взаємодію зі стейкхолдерами: особистий кабінет пайовика, електронний документообіг, інтерактивна карта соціальних проєктів і CRM-модуль для управління комунікаціями з партнерами, працівниками та місцевими громадами.

Таблиця 3.5

**Адресна модель впровадження інтегрованої цифрової платформи
маркетингових комунікацій для локальних аграрних підприємств
Черкаського регіону**

Підприємство	Виявлені проблеми маркетингових комунікацій	Пріоритетні елементи цифрової платформи	Очікуваний результат
ТОВ «АПК «Маїс»	Низький рівень омніканальності (5,75), недостатня автоматизація комунікацій (5,25), слабе використання data-driven підходу (5,75), відсутність CRM-аналітики та AI-рішень	CRM-система; особистий кабінет агровиробника; чатбот для консультацій щодо гібридів; інтеграція сайту, Facebook та дистриб'юторської мережі; аналітичні дашборди	Персоналізація взаємодії з фермерами, автоматизація консалтингу, посилення лояльності клієнтів і підвищення ефективності комунікацій
ПрАТ «Укрзерноімпекс»	Найнижчий інтегральний показник результативності маркетингових комунікацій (0,553); практично відсутня цифрова присутність; дуже низькі показники омніканальності (3,75), data-driven персоналізації (2,5), автоматизації (3,0) та інтеграції каналів (2,5)	Корпоративний сайт; CRM-система; корпоративні сторінки у Facebook та LinkedIn; електронні форми звернень; особистий кабінет партнера; базова вебаналітика	Формування цифрової присутності підприємства, підвищення впізнаваності бренду, зміцнення B2B-комунікацій і покращення взаємодії з партнерами
СТОВ «Агроко»	Недостатня цифрова залученість аудиторії, обмежене використання аналітики, потреба в систематизації взаємодії з пайовиками та громадами; водночас підприємство вже має розвинуту комунікацію зі стейкхолдерами	Особистий кабінет пайовика; інтерактивна карта соціальних проєктів; CRM для управління взаємодією зі стейкхолдерами; мобільний застосунок або чатбот; система електронного документообігу	Підвищення прозорості взаємодії з пайовиками, зміцнення довіри громад, цифровізація сервісних процесів та підтримка бренду роботодавця
СТОВ «Агрофірма «Маяк»	Висока економічна результативність, але водночас потреба в поглибленні цифрової аналітики, персоналізації комунікацій та розвитку омніканальної взаємодії	Аналітичний модуль CRM; система сегментації клієнтів; омніканальна комунікаційна платформа; база знань; автоматизовані email-та месенджер-розсилки	Підвищення точності маркетингових рішень, розвиток персоналізованих комунікацій і підтримання тривалих відносин зі стейкхолдерами

Джерело: складено автором

СТОВ «Агрофірма «Маяк» доцільно зосередитися на розвитку аналітичного блоку платформи через впровадження CRM-аналітики, автоматизованих розсилок, сегментації аудиторії та омніканальних комунікацій для підвищення рівня персоналізації маркетингових повідомлень.

Запропонована концепція інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних компаній дає змогу поєднати принципи data-driven управління, омніканальної взаємодії та управління відносинами зі стейкхолдерами в межах єдиного цифрового середовища локального аграрного підприємства. Її впровадження забезпечує перехід від використання розрізнених цифрових інструментів до цілісної системи маркетингових комунікацій, що інтегрує дані, канали взаємодії та аналітичні інструменти, створює інформаційну основу для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень і сприяє підвищенню результативності взаємодії зі стейкхолдерами. Це створює передумови для зміцнення конкурентних позицій локальних аграрних підприємств та їхньої адаптації до умов цифрової трансформації бізнес-середовища.

3.3. ESG-орієнтовані маркетингові комунікації локального аграрного бізнесу

Трансформація глобальних агропродовольчих систем супроводжується поступовою інтеграцією ESG-підходів у стратегічні механізми функціонування аграрного бізнесу, що зумовлює переосмислення ролі маркетингових комунікацій у забезпеченні стійкості, прозорості та суспільної легітимності підприємств. Міжнародні організації та професійні інституції дедалі активніше наголошують на потребі комплексного поєднання екологічних, соціальних і управлінських практик із системною цифровою комунікацією результатів такої діяльності, відкритістю інформаційної взаємодії та публічною демонстрацією принципів відповідального ведення

бізнесу. Внаслідок цього маркетингові комунікації аграрних підприємств поступово трансформуються з інструменту просування продукції в багаторівневу систему формування цифрової довіри, репутаційної стійкості та взаємодії зі стейкхолдерами.

Для аграрного бізнесу такі зміни мають стратегічний характер, оскільки рівень конкурентоспроможності підприємств дедалі більше визначається їхньою здатністю забезпечувати продовольчу безпеку, дотримуватися екологічних принципів господарювання, підтримувати соціальну стійкість сільських територій та забезпечувати прозорість агропродовольчих ланцюгів. У доповіді Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) наголошується, що сучасний аграрний сектор потребує поєднання продуктивності, екологічної стійкості, прозорості та взаємодії із зацікавленими сторонами, а довіра до аграрного бізнесу формується через відкритість інформації, системність взаємодії зі стейкхолдерами та інформаційну координацію між учасниками агропродовольчої системи [218].

Показово, що в сучасних міжнародних підходах прозорість та інформаційна відкритість розглядаються вже не як допоміжний елемент корпоративної відповідальності, а як самостійний чинник забезпечення стійкості аграрного сектору. Зокрема, у матеріалах Порталу прозорості ФАО (FAO Transparency Portal) [306] наголошується, що transparency (прозорість) та accountability (підзвітність) є базовими умовами формування ефективних, інклюзивних і стійких агропродовольчих систем, а відкритість даних, цифрове представлення результатів діяльності та комунікаційна підзвітність стають головними елементами сучасного управління у сфері аграрного бізнесу [306].

Водночас у міжнародному аналітичному дискурсі дедалі чіткіше формується взаємозалежність між процесами забезпечення сталості аграрного сектору та розвитком цифрових комунікаційних механізмів. Зокрема, у спільному аналітичному документі World Economic Forum та ФАО

«Transforming food systems: Pathways for country-led innovation» наголошується на тому, що трансформація агропродовольчих систем потребує розвитку цифрових технологій, інтегрованих data-driven систем, інноваційних екосистем та активної взаємодії між усіма стейкхолдерами аграрного ринку. У доповіді особливо підкреслюється значення digital- та data-innovation, аналітики даних, інформаційної прозорості й технологічної інтеграції для підвищення ефективності аграрного виробництва, забезпечення сталого розвитку та формування довіри в агропродовольчих ланцюгах [305].

Крім того, міжнародні інституції дедалі активніше пов'язують розвиток аграрного бізнесу з потребою формування систем простежуваності продукції та прозоро орієнтованих комунікаційних механізмів. У матеріалах, опублікованих у межах щорічного засідання World Economic Forum 2019 («Where does our food come from? Here's why we need to know»), зазначається, що сучасні споживачі, партнери та територіальні громади дедалі більше орієнтуються на отримання інформації щодо походження продукції, умов її виробництва, екологічного впливу та соціальних аспектів діяльності підприємства. Водночас окремі дослідження, наведені у матеріалах, свідчать про готовність споживачів сплачувати цінову премію за продукцію із забезпеченою системою простежуваності, а в окремих випадках рівень такої готовності може сягати 10 %, що додатково підтверджує зростання значущості прозорості та відкритості агропродовольчих ланцюгів у формуванні споживчої довіри. Відповідно, відсутність прозорості у продовольчих ланцюгах розглядається як фактор зниження довіри до аграрного бізнесу [324].

Особливо важливими для сучасного аграрного сектору є результати доповіді FAO «The State of Food and Agriculture 2023», у якій вперше комплексно оцінено приховані економічні, соціальні та екологічні витрати глобальних агропродовольчих систем. За оцінками FAO, сукупні приховані витрати агропродовольчих систем перевищують 10 трлн дол. США, що

свідчить про необхідність переорієнтації аграрного бізнесу на принципи сталого розвитку та відповідального управління [302]. У цьому контексті ESG-орієнтовані маркетингові комунікації стають інструментом репутаційного позиціонування та водночас виступають механізмом цифрової візуалізації внеску підприємства у забезпечення екологічної, соціальної й економічної стійкості територій.

Сучасний міжнародний науково-аналітичний дискурс свідчить про поступове формування нової парадигми маркетингових комунікацій аграрного бізнесу, у межах якої виняткового значення набувають цифрова прозорість, ESG-візуалізація, взаємодія із стейкхолдерами, data-driven комунікації та репутаційна стійкість підприємства. За таких умов ESG-орієнтовані маркетингові комунікації локального аграрного бізнесу можна розглядати як перспективний напрям розвитку сучасних систем цифрової взаємодії підприємства із цільовими аудиторіями, громадами, партнерами та суспільством загалом.

Характерною ознакою сучасних міжнародних ESG-комунікацій аграрного бізнесу є поступове зміщення акцентів із просування окремого продукту на формування цифрової довіри до всієї агропродовольчої системи підприємства. У результаті комунікаційна політика базується на принципах цифрової прозорості, простежуваності походження продукції, відкритої демонстрації соціального внеску, візуалізації екологічних практик і системної комунікації корпоративної відповідальності.

Зокрема, міжнародна агропродовольча корпорація Cargill сформувала масштабний цифровий сервіс інформаційної звітності (ESG Reporting Hub) [294], у структуру якого інтегровано механізми комунікації щодо екологічної відповідальності, прозорості глобальних ланцюгів постачання, прав людини, взаємодії з громадами, ESG-показників та соціального впливу компанії. Водночас сама компанія наголошує на потребі прозорості як власної операційної діяльності, так і в межах глобальних ланцюгів постачання, розглядаючи відкритість інформації як базовий елемент формування довіри до агропродовольчого бізнесу.

Водночас глобальна аграрна компанія Syngenta Group реалізує ESG-орієнтовану комунікаційну систему, засновану на поєднанні цифрової звітності, взаємодії зі стейкхолдерами, візуалізації показників сталого розвитку та data-driven підходах до репрезентації результатів на основі емпіричних даних. Комунікаційна архітектура ESG-взаємодії компанії базується на цифровому висвітленні кліматичних цілей, забезпеченні прозорості екологічних показників, популяризації практик регенеративного землеробства та інтеграції ESG-метрик у систему корпоративної репутації й партнерської взаємодії. Компанія прямо декларує, що ESG-звітування виступає механізмом забезпечення прозорості, підзвітності та комунікаційної взаємодії зі стейкхолдерами [296].

Поряд із великими міжнародними аграрними корпораціями, практики ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій дедалі активніше інтегруються і в діяльність локальних аграрних підприємств, фермерських господарств і регіональних кооперативів, для яких цифрова відкритість, взаємодія з громадами та соціальна репутація поступово стають важливими чинниками ринкової стійкості.

Зокрема, кейс філіппінської компанії Lionheart Farms слугує наочним підтвердженням успішної інтеграції принципів регенеративного землеробства, соціального партнерства та суспільно-орієнтованих комунікацій у систему сталого розвитку локального аграрного бізнесу. Компанія позиціонує сталий розвиток, взаємодію з місцевими громадами, екологічне відновлення територій і соціальний вплив як елементи власної комунікаційної ідентичності, а ESG-наративи інтегруються в цифрове представлення бренду та систему репутаційної взаємодії із стейкхолдерами [240].

Водночас діяльність сільськогосподарського американського кооперативу Sun Produce Cooperative свідчить про зростання ролі комунікаційної взаємодії із локальними спільнотами, виробниками та соціальними партнерами у забезпеченні стійкості малого аграрного бізнесу. Комунікаційна модель кооперативу базується на принципах відкритої

взаємодії із локальними виробниками, розвитку соціально орієнтованої продовольчої системи, підтримки малих фермерів і формування цифрової екосистеми на базі місцевих громад навколо локального аграрного ринку [304].

Показовим є також досвід кенійського підприємства Ololo Farm, яке інтегрує ESG-комунікації у систему цифрового позиціонування регенеративного сільського господарства, циркулярного виробництва та взаємодії з місцевими громадами. Компанія активно транслює власні екологічні практики, соціальний вплив, освітні ініціативи та результати співпраці з локальними спільнотами через цифрові канали зв'язку, формуючи модель репутаційної відкритості локального аграрного бізнесу [270].

В Україні також є приклади аграрних підприємств, які фактично інтегрують ESG-орієнтовані маркетингові комунікації, хоча в більшості випадків вони не завжди прямо використовують термін «ESG-комунікації» у власному позиціонуванні. Найбільш розвиненими в цьому напрямі є великі агрохолдинги, які поступово переходять від традиційної корпоративної соціальної відповідальності до системної цифрової комунікації екологічних, соціальних та управлінських практик.

Зокрема, одним із найбільш показових прикладів в Україні є компанія Kernel (ТОВ «Кернел-Трейд»), яка сформувала комплексну систему цифрової репрезентації сталого розвитку, інтегрувавши ESG-компоненти у структуру корпоративних комунікацій, зв'язків з інвесторами, взаємодії з громадами та репутаційне позиціонування бізнесу. На офіційному сайті компанії функціонує окремий цифровий ESG-простір «Сталий розвиток», у межах якого системно висвітлюються екологічні політики, кліматичне управління, підтримка громад, антикорупційні практики, взаємодія із партнерами та соціальні ініціативи підприємства. Компанія наголошує на принципах прозорості, відкритості інформації, взаємодії з громадами та відповідального лідерства, що свідчить про формування ESG-орієнтованої комунікаційної архітектури аграрного бізнесу [135].

Особливо важливо, що ESG-комунікації Kernel виходять за межі класичної звітності й набувають ознак системної цифрової репутаційної взаємодії. У щорічних звітах компанія активно висвітлює питання декарбонізації, біорізноманіття, регенеративного землеробства, підтримки громад, ментального здоров'я працівників, реінтеграції ветеранів та взаємодії із зацікавленими сторонами. Компанія також інтегрує ESG-метрики в систему стратегічного управління та комунікаційної відкритості.

Цікавим є також досвід ТОВ Фірми «Астарта-Київ», яка поступово трансформує систему нефінансової звітності у комплексну модель ESG-комунікацій відповідно до європейських стандартів ESRS та CSRD. Представники компанії прямо наголошують, що прозора нефінансова звітність розглядається не як формальна вимога, а як інструмент формування довіри, відкритості та комунікаційної взаємодії з партнерами, інвесторами та суспільством [162].

Схожі тенденції простежуються і в діяльності інших українських аграрних компаній, які поступово інтегрують ESG-принципи в систему цифрових маркетингових комунікацій. Зокрема, компанія ПрАТ «МХП» наголошує на питаннях управління біорізноманіттям, декарбонізації, охорони та раціонального використання водних ресурсів, а також соціального впливу на розвиток громад [136]. ТОВ СП «Нібулон» висвітлює напрями екологічної модернізації логістики, енергоефективності та інфраструктурної стійкості [137]. ТОВ «Агріком Груп» репрезентує практики збереження ґрунтів, енергоефективності та відповідального виробництва [133]. ТОВ «Арніка Органік» позиціонує органічне виробництво, простежуваність агропродовольчих ланцюгів, екологічну сертифікацію та відповідність європейським стандартам як основу власної репутаційної взаємодії із міжнародними партнерами [264].

Важливим елементом ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій виступає впровадження практик нефінансової звітності та оприлюднення звітів зі сталого розвитку. На сьогодні в Україні такі підходи переважно

використовують великі агрохолдинги та експортоорієнтовані компанії, які інтегрують ESG-метрики в систему корпоративної відкритості та цифрової взаємодії зі стейкхолдерами. Зокрема, згадана раніше компанія Kernel систематично оприлюднює показники екологічної, соціальної та корпоративної відповідальності, а також кліматичні індикатори у складі річної нефінансової звітності. ПрАТ «МХП» здійснює підготовку комплексних звітів зі сталого розвитку відповідно до міжнародних стандартів нефінансової звітності GRI. «Нібулон» у 2025 році вперше оприлюднив звіт зі сталого розвитку, у якому особливу увагу приділив екологічній відповідальності, стійкості логістичної системи та соціальному внеску підприємства.

Водночас аналіз українського аграрного сектору свідчить, що для більшості локальних і регіональних аграрних підприємств ESG-комунікації перебувають переважно на початковому етапі розвитку. Значна частина компаній фактично реалізує соціально відповідальні, екологічні та орієнтовані на громаду практики – підтримку ОТГ, допомогу ЗСУ, соціальні ініціативи, модернізацію виробництва, енергоефективні рішення, – однак ці напрями залишаються недостатньо інтегрованими у систему цифрових маркетингових комунікацій і репутаційного позиціонування.

Особливо це характерно для локальних аграрних підприємств, де соціальна та екологічна діяльність часто існує у формі фактичних практик, проте не супроводжується системною ESG-візуалізацією, цифровою прозорістю, інтегрованою комунікацією сталого розвитку або формуванням ESG-орієнтованого бренду підприємства. Це призводить до того, що вагома частина соціального й репутаційного капіталу локальних аграрних підприємств залишається недостатньо інтегрованою у цифрові комунікації та не забезпечує повною мірою реалізацію потенціалу бренду.

Практика підготовки повноцінних ESG-звітів у секторі локального та середнього аграрного бізнесу України наразі залишається недостатньо поширеною через обмежені фінансові, кадрові та інформаційні ресурси

підприємств. Як наслідок, більшість невеликих аграрних підприємств поки що реалізує ESG-принципи переважно через органічну сертифікацію, відповідність стандартам GlobalG.A.P. та Organic Standard, європейські аудити, впровадження екологічних практик, системи простежуваності продукції і дотримання вимог експортних агропродовольчих ланцюгів ЄС, однак без їх системної комунікаційної репрезентації у форматі повноцінної ESG-звітності.

Наведені приклади свідчать про те, що ESG-орієнтовані маркетингові комунікації поступово стають характерною ознакою як глобальних агропромислових корпорацій, так і локальних аграрних підприємств, для яких цифрова прозорість, соціальна залученість, екологічна відкритість та комунікаційна взаємодія із громадами стає важливим елементом формування довгострокової конкурентоспроможності та репутаційної стійкості.

За таких умов актуалізується потреба у формуванні концептуального підходу до організації ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій, адаптованого до специфіки функціонування локального аграрного бізнесу, особливостей його ресурсного забезпечення, рівня цифрової зрілості та типу взаємодії із стейкхолдерами. Отже, для локальних аграрних підприємств доцільним є не механічне копіювання ESG-звітності великих агрохолдингів, а формування адаптованої системи ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій, яка допомагає перетворити наявні соціальні, екологічні, кадрові, благодійні та антикризові практики на зрозумілі цифрові повідомлення для стейкхолдерів.

Практичною основою дослідження стали матеріали діяльності ТОВ «Агропромислова компанія «Маїс», ПрАТ «Укрзерноімпекс», СТОВ «Агроко» та СТОВ «Агрофірма «Маяк». Такий аналіз дав підстави визначити основні тенденції розвитку локального аграрного бізнесу й особливості застосування ESG-підходів у маркетингових комунікаціях. На основі отриманих результатів запропоновано концептуальний підхід до впровадження ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій локального

аграрного бізнесу, сутність якого полягає у формуванні адаптованої до ресурсних можливостей локальних підприємств системи цифрової репрезентації їхніх соціальних, екологічних, кадрових, репутаційних та антикризових практик. На відміну від підходів, орієнтованих на повноцінну ESG-звітність великих агрохолдингів, запропонований концептуальний підхід передбачає перехід від епізодичного висвітлення окремих ініціатив до системної ESG-комунікації через соціально спрямований цифровий контент, екологічне позиціонування, технологічну інтеграцію ESG-комунікацій на засадах цифровізації та адаптивну ESG-комунікацію в умовах воєнного часу. Основною метою такого підходу є формування довгострокової довіри до локального аграрного бізнесу через відкриту й послідовну демонстрацію його відповідальності перед суспільством, територіальними громадами, працівниками та навколишнім середовищем.

Концептуальний підхід до впровадження ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій у діяльність локальних аграрних підприємств базується на таких засадничих принципах:

- системність комунікацій, що передбачає інтеграцію ESG-повідомлень у всі канали взаємодії підприємства;
- достовірність і прозорість інформації щодо соціальної, екологічної та управлінської діяльності;
- локальна орієнтованість комунікацій із акцентом на розвиток громад, підтримку регіону та формування локальної довіри;
- цифрова адаптивність, яка забезпечує використання сучасних digital-каналів для підтримки постійної взаємодії зі стейкхолдерами;
- репутаційна інтегрованість ESG-комунікацій у загальну систему позиціонування бренду;
- людиноцентричність комунікацій із фокусом на працівниках, пайовиках, партнерах і споживачах.

У межах розробленого концептуального підходу обґрунтовано структуру чотирьох стратегічних напрямів організації ESG-комунікацій

локального аграрного бізнесу. Попри те, що класичний ESG-підхід охоплює три базові компоненти (екологічний, соціальний та управлінський), у межах цього дослідження виокремлено додатковий – четвертий – адаптивний вектор комунікацій. Це зумовлено специфікою функціонування вітчизняного агробізнесу в умовах воєнного стану. Війна докорінно змінює правила ринкового розвитку та вимагає проактивного реагування на безпекові виклики [30]. Водночас зазначений вектор не порушує методичну цілісність концепту, оскільки розглядається та описується через призму інтеграції соціального (S) та управлінського (G) складників – як здатність менеджменту забезпечити соціальну стійкість колективу, підтримку громад і продовольчу безпеку держави.

Необхідність формування такого концептуального підходу зумовлена існуючим асиметричним розривом у практиках некомерційного звітування: на відміну від транснаціональних та вітчизняних агрохолдингів, які мають значні фінансові ресурси для підготовки класичних Звітів зі сталого розвитку (Sustainability Reports за стандартами GRI), малий та середній локальний агробізнес позбавлений такої можливості через високу вартість міжнародного аудиту. Водночас досліджувані локальні підприємства активно реалізують програми сталого розвитку територій та підтримують Глобальні цілі сталого розвитку ООН (зокрема щодо подолання бідності, забезпечення якісної освіти, гідної праці та захисту екосистем). За цих умов розроблений концептуальний підхід є ефективною альтернативою традиційній звітності. Адже за допомогою цифрових інструментів тепер можна перетворювати результати соціальної та екологічної діяльності підприємств на зрозумілі для стейкхолдерів повідомлення, що сприяють зміцненню довіри та ділової репутації.

Відповідно до цього, перший стратегічний напрям передбачає розширення та урізноманітнення соціально орієнтованого цифрового контенту. У сегменті локального аграрного підприємництва важливого значення набуває системне висвітлення практик підтримки територіальних

громад, внутрішнього корпоративного середовища, реалізації освітніх ініціатив, благодійної діяльності та цільової допомоги Збройним Силам України. Необхідно, щоб інформація, яка транслюється, не обмежувалась формальним інформуванням про заходи, що відбулися, а демонструвала реальний вплив на громаду, власних працівників, на регіон загалом.

У розрізі досліджуваних підприємств впровадження цього напрямку визначається так:

- ТОВ «АПК «Маїс»: доцільно посилити цифрову присутність через формування ESG-контенту щодо підтримки українського насінневого фонду, розвитку національної селекції, допомоги військовим і безпосередньої участі у проєктах повоєнного відновлення. Це сприятиме трансформації сформованого іміджу соціально відповідального локального виробника у повноцінну модель ESG-брендингу.

- ПрАТ «Укрзерноімпекс»: стратегічним пріоритетом для нього визначено виведення у публічний інформаційний простір не досліджених наразі практик соціальної підтримки громад, модернізації освітньої інфраструктури та благоустрою територій. Активація цих комунікаційних каналів покликана мінімізувати ефект «репутаційної невидимості» та капіталізувати рівень довіри до бренду.

- СТОВ «Агроко»: перспективним напрямом є розвиток комунікацій у сфері управління людським капіталом (HR-ESG) із фокусом на демонстрацію соціальних гарантій, залучення молодих фахівців і партнерство з профільними закладами освіти, що є інструментом забезпечення кадрової стійкості підприємства.

- СТОВ «Агрофірма «Маяк»: доцільною є подальша інтенсифікація емоційно-репутаційного контенту через інтеграцію наративів локальної ідентичності, гастрономічного туризму, екскурсійно-просвітницької діяльності та популяризації автентичного локального виробництва.

Другий стратегічний вектор пов'язаний із модернізацією системи екологічного позиціонування. У сучасних геоелементних умовах

екологічний імператив агробізнесу трансформується в базовий детермінант споживчої лояльності та інвестиційної привабливості. Відповідно, суб'єктам господарювання доцільно змістити акценти на висвітлення впровадження систем точного землеробства, енергоефективних і ресурсозберігальних технологій, автоматизації виробничих процесів і відновлюваної енергетики.

Для СТОВ «Агроко» та СТОВ «Агрофірма «Маяк» зазначений підхід забезпечує формування ринкового профілю технологічно модернізованого та екологічно відповідального бізнесу. Водночас у ринковій стратегії ТОВ «АПК «Маїс» екологічна домінанта має бути інтегрована через інформаційне висвітлення біобезпеки насіннєвого матеріалу, інноваційності селекційного процесу та загального внеску в забезпечення сталого розвитку агросфери.

Третій напрям реалізації концептуального підходу передбачає технологічну інтеграцію ESG-комунікацій на засадах цифровізації. Емпірична верифікація засвідчила, що більшість локальних аграрних підприємств використовує цифрові канали комунікації переважно як статичний інформаційно-довідковий інструментарій. Концептуальним рішенням цієї проблеми визначено імплементацію інтерактивних моделей взаємодії, що реалізується через:

- перманентну актуалізацію ESG-наративів у середовищі соціальних медіа;
- активне використання відеоформатів, динамічних репортажів та інструментів цифрового сторітелінгу;
- системну інтеграцію HR-, соціального та екологічного контенту в архітектуру корпоративних вебсайтів, що забезпечить трансформацію цифрового представництва підприємства з пасивного інформаційного ресурсу в повнофункціональну платформу трансляції корпоративних цінностей та стандартів ESG;
- розбудову омніканальної платформи взаємодії зі стейкхолдерами;
- впровадження CRM-модулів для забезпечення персоналізованої комунікації;

- залучення інструментів digital-аналітики для моніторингу та оцінювання сприйняття ESG-контенту цільовими аудиторіями.

Четвертий стратегічний вектор визначає параметри адаптивної ESG-комунікації. В умовах воєнної та макроекономічної нестабільності аграрні підприємства перебирають на себе додаткові соціально-стабілізаційні функції. З огляду на це, досліджуваним підприємствам (ТОВ «АПК «Маїс», ПрАТ «Укрзерноімпекс», СТОВ «Агроко» та СТОВ «Агрофірма «Маяк»)) рекомендовано інтенсифікувати формування системного інформаційного контенту в напрямі аргументації та висвітлення їхнього внеску в забезпечення продовольчої безпеки держави. Стратегічний фокус адаптивних комунікацій зазначених суб'єктів має зміщуватися на публічне підтвердження безперервності та стійкості виробничих процесів, мінімізацію логістичних і безпекових ризиків, а також наочну репрезентацію інтеграції бізнесу в підтримання загальної макроекономічної стійкості країни.

Практична імплементація виділених стратегічних векторів не може бути уніфікованою і потребує глибокої диференціації залежно від ринкових позицій, комунікаційного досвіду та внутрішнього потенціалу кожного конкретного суб'єкта господарювання. Попри спільність макроекономічного та галузевого контексту, ТОВ «АПК «Маїс», ПрАТ «Укрзерноімпекс», СТОВ «Агроко» та СТОВ «Агрофірма «Маяк» володіють принципово різними рівнями цифрової присутності та стикаються з відмінними репутаційними викликами.

Для деталізації запропонованого підходу та забезпечення його прикладної цінності було здійснено компаративний аналіз та сформовано аналітичну тріаду, яка пов'язує наявні комунікаційні проблеми підприємств, їхній реальний ESG-потенціал і конкретизовану стратегічну комунікаційну мету в межах розробленого концептуального підходу до впровадження ESG-комунікацій в умовах цифровізації агробізнесу (табл. 3.6). Зазначена матриця стане логічним підґрунтям для розробки індивідуальних тактичних рішень, спрямованих на посилення цінності та впізнаваності брендів досліджуваних підприємств.

Таблиця 3.6

Матриця узгодження комунікаційних проблем, ESG-потенціалу та стратегічних цілей ESG-комунікацій досліджуваних підприємств аграрної сфери

Комунікаційна проблема →	ESG-потенціал →	Стратегічні цілі
ТОВ «АПК «Маїс»		
Продуктова замкненість у сегменті B2B та тиск з боку імпортерів брендів. Компанія сприймається аграріями суто як комерційний постачальник насіння, що змушує її жорстко конкурувати за ціною з транснаціональними гігантами (Pioneer, Syngenta), залишаючи поза увагою свої екологічні та наукові переваги.	Підприємство має потужну 30-річну науково-селекційну базу, створює унікальні гібриди кукурудзи, які генетично адаптовані до температурного стресу, оптимізовані під ресурсощадні технології (Strip-Till, Mini-Till) та мають високу вологовіддачу (що сприяє зниженню енергоємності процесів післязбиральної доробки зерна у фермерських господарствах). Проте екологічна цінність цих наукових розробок не представлена належним чином у цифровому середовищі.	Обґрунтування та донесення до агробізнесу біокліматичних переваг вітчизняної селекції через інструменти некомерційного цифрового навчання (вебінари, калькулятори енергоефективності); трансформація патріотичного аспекту позиціонування у модель високої довіри до національного насіннєвого бренду.
ПрАТ «Укрзерноімпекс»		
«Репутаційна невидимість» та інформаційна закритість. Цифрова присутність підприємства зведена до мінімуму — вебсайт функціонує як пасивна сторінка-візитка із сухими контактами, що створює бар'єр для зовнішніх інвесторів та стейкхолдерів.	Суб'єкт господарювання є стабільним та потужним виробником, сумлінно сплачує податки, фінансує капітальний ремонт місцевих закладів загальної середньої та дошкільної освіти, здійснює благоустрій територій та утримує соціальну інфраструктуру громад на локальному рівні. Однак ці масштабні програми залишаються невисвітленими.	Проведення глибокої модернізації корпоративного вебсайту для його трансформації в інтерактивний портал управлінської прозорості; виведення недостатньо висвітлених соціальних практик у публічний простір через інструменти емоційно-репутаційного сторітелінгу для підвищення довіри.
СТОВ «Агроко»		
Ризик кадрової нестабільності та слабкий рівень бренду роботодавця. Система поширення інформації про вакансії та умови праці має застарілий, фрагментарний характер, що ускладнює залучення нових фахівців в умовах демографічної кризи та воєнного стану.	Підприємство активно модернізує парк техніки, забезпечує високі соціальні гарантії, безпеку праці, офіційну заробітну плату та фактично готове виступати надійним партнером-роботодавцем для випускників профільних закладів освіти, пропонуючи їм сучасні високотехнологічні робочі місця.	Розгортання в цифровому середовищі проактивної HR-ESG-стратегії; інтеграція в архітектуру сайту кар'єрних хабів і платформ взаємодії з університетами для позиціонування підприємства як прозорого та екологічно відповідального працедавця для молодих фахівців.
СТОВ «Агрофірма «Маяк»		
Недостатнє використання потенціалу унікальної локальної автентичності. Комунікація в цифровому просторі фокусується переважно на стандартних операційних новинах виробництва, не розкриваючи для споживача унікальний культурно-гастрономічний та екологічний профіль підприємства.	Компанія реалізує рідкісний для України зразковий замкнений цикл виробництва «від поля до столу», володіє надсучасним тваринницьким комплексом та переробними потужностями, випускає високоякісні екологічні сири без використання антибіотиків, впроваджує стандарти раціонального водокористування та розвиває гастрономічний і просвітницький туризм.	Впровадження інтерактивних моделей взаємодії (QR-коди на пакуванні, цифрові карти походження сировини); трансформація сприйняття бренду від виробничого підприємства до соціокультурного та екологічного осередку регіонального розвитку через відкриту демонстрацію прозорості виробництва, локальної ідентичності та екологічної відповідальності.

Джерело: складено автором

Візуалізована матриця детермінації доводить, що ефективність реалізації концептуального підходу ESG-комунікацій безпосередньо залежить від релевантного оцінювання вихідних ринкових параметрів кожного суб'єкта агробізнесу. Визначені стратегічні цілі стають методичним орієнтиром, який потребує подальшої деталізації на операційно-тактичному рівні через формування конкретного набору комунікаційних завдань, вибору цифрових інструментів та оптимізації аналітичних метрик для моніторингу.

Щоб реалізувати запропонований підхід, для кожного з досліджуваних підприємств було розроблено індивідуальні комплексні тактичні матриці впровадження ESG-комунікацій. Ці матриці інтегрують чотири базові стратегічні вектори (екологічний, соціальний, управлінський та адаптивний) у прикладну площину диджитал-маркетингу, допомагаючи перетворювати виявлений ESG-потенціал на вимірювані показники капіталізації брендів.

Першим об'єктом прикладної імплементації розробленого інструментарію визначено ТОВ «АПК «Маїс». Зважаючи на потребу подолання продуктової замкненості у сегменті B2B та посилення конкурентних переваг вітчизняної селекції в умовах імпортного тиску, комплексна тактична матриця для цього підприємства орієнтована на цифрову демонстрацію біокліматичної цінності продукції та конверсію патріотичного позиціонування у високу споживчу довіру (табл. 3.7).

Сформована комплексна матриця для ТОВ «АПК «Маїс» унаочнює, як за допомогою таргетованого використання цифрових інструментів (зокрема, інтерактивних калькуляторів та науково-освітніх платформ) фактично комерційне позиціонування насінневого матеріалу трансформується в глибоке ESG-орієнтоване взаєморозуміння зі стейкхолдерами. У цьому контексті комунікаційне домінування екологічного вектора (Е) допомагає конвертувати науково-селекційний потенціал підприємства у довгострокові конкурентні переваги та репутаційний капітал.

Таблиця 3.7

**Комплексна тактична матриця впровадження стратегічних напрямів
ESG-комунікацій для ТОВ «АПК «Маїс»**

Комунікаційне завдання	Практичний інструментарій та цифрові канали	Кількісні та якісні показники для моніторингу	Стратегічний ефект для капіталізації бренду
Е (Environmental)			
Вектор: модернізація екологічного позиціонування			
Донесення до цільової аудиторії та позиціонування біокліматичної та ресурсоощадної цінності гібридів кукурудзи власної селекції (ДМС Трістан, ДМС Крок тощо)	1. Розробка та інтеграція на корпоративному вебсайті інтерактивного калькулятора енергоефективності (для розрахунку потенційного скорочення витрат природного газу під час післязбирального досушування зерна за рахунок високої природної вологовіддачі гібридів). 2. Публікація серії відеорепортажів з демополів щодо адаптивності насіннєвого матеріалу до ресурсоощадних технологій Strip-Till та Mini-Till.	– Частота активації та використання інтерактивного калькулятора на вебсайті. – Показник утримання уваги аудиторії (середня тривалість переглядів) під час трансляції екологічних відеокейсів. – Коефіцієнт конверсії користувачів від екологічно орієнтованих матеріалів до комерційних прайслистів компанії.	Формування репутаційного статусу лідера кліматично оптимізованої селекції; залучення суб'єктів агробізнесу, орієнтованих на зниження енергомісткості виробництва.
С (Social)			
Вектор: розвиток соціально спрямованого контенту			
Трансляція стратегічної полі підприємства у захисті національного насіннєвого фонду, забезпеченні зайнятості населення регіону та системній підтримці Збройних Сил України	1. Реалізація тематичного цифрового проєкту «Генетична незалежність національного насінництва» (серія репутаційних лонгвідів про роботу українських селекціонерів в умовах воєнного стану). 2. Запуск некомерційної освітньої платформи «Агро-Академія Маїс» (цикл відкритих науково-практичних онлайн-семінарів для аграріїв з питань збереження родючості ґрунтів).	– Показник охоплення соціально орієнтованих комунікаційних кампаній у цифровому середовищі. – Кількість зареєстрованих та сертифікованих слухачів онлайн-семінарів «Агро-Академії». – Інтегральний індекс лояльності клієнтів (NPS).	Трансформація патріотичного позиціонування у чинник формування стійкої довіри до національного бренду; подолання когнітивних стереотипів про переваги імпортного насіннєвого матеріалу.
Г (Governance)			
Вектор: технологічна інтеграція на засадах цифровізації та комплаєнсу			
Демонстрація міжнародних стандартів прозорості, якості (сертифікація ISTA, OECD) та умов B2B-контрактації.	1. Створення на вебсайті спеціалізованого каталогу сертифікатів відповідності та результатів лабораторної акредитації кожної партії продукції. 2. Інтеграція CRM-модулів для індивідуального супроводу дистриб'юторів та захисту ринку від контрафакту (цифрова система валідації оригінальності пакування через SMS- та QR-коди).	– Кількість та географія сканувань захисних QR-кодів на пакуванні продукції. – Середня швидкість опрацювання вхідних заявок через інтегровану CRM-систему. – Динаміка зниження частоти зафіксованих скарг на контрафактну продукцію.	Забезпечення високого рівня прозорості ланцюгів постачання; підвищення інвестиційної привабливості та комплаєнс-статусу підприємства у відносинах із міжнародними фінансовими інституціями.

Продовження табл. 3.7

Комунікаційне завдання	Практичний інструментарій та цифрові канали	Кількісні та якісні показники для моніторингу	Стратегічний ефект для капіталізації бренду
S / G			
Вектор: адаптивна комунікація			
Засвідчення безперервності операційних процесів, забезпечення безпеки праці персоналу та вагомому внеску компанії у підтримання загальної макроекономічної стабільності.	1. Регулярна публікація цифрових звітів-інфографік про обсяги та структуру податкових відрахувань до бюджетів усіх рівнів. 2. Системне поширення інформації щодо впроваджених безпечових протоколів на виробничих потужностях та реалізації програм матеріально-соціальної підтримки сімей мобілізованих працівників.	– Рівень залученості аудиторії (ER) до взаємодії з антикризовим та соціально-стабілізаційним контентом. – Індекс цитованості та частота згадувань гуманітарних кейсів підприємства у профільних авторитетних медіа (Latifundist тощо).	Мінімізація інформаційної невизначеності стейкхолдерів; закріплення за підприємством статусу надійного стратегічного партнера для великих операторів агробізнесу.

Джерело: складено автором

Натомість для другого досліджуваного суб'єкта – ПрАТ «Укрзерноімпекс» – архітектура комунікаційного процесу вимагає докорінно іншого операційно-тактичного наповнення. Якщо попереднє підприємство вже має високу ринкову активність у сегменті B2B, то головним деструктивним чинником для ПрАТ «Укрзерноімпекс» є інституційна закритість і «репутаційна невидимість» у цифровому просторі. Водночас підприємство володіє значним соціально-гуманітарним потенціалом: воно системно фінансує розвиток локальної інфраструктури та здійснює капітальні ремонти закладів освіти.

З огляду на це, комплексна тактична матриця для ПрАТ «Укрзерноімпекс» спрямована на комплексну модернізацію його вебпростору для виведення прихованих соціальних (S) та управлінських (G) практик у публічне середовище, що є базовою умовою підвищення його інвестиційної привабливості та довіри інвесторів (табл. 3.8).

Представлена матриця демонструє чіткий алгоритм подолання «репутаційної невидимості» ПрАТ «Укрзерноімпекс» без суттєвого фінансового навантаження на бюджет компанії. Запропоновані заходи дають змогу трансформувати пасивні канали комунікації в динамічну систему взаємодії зі стейкхолдерами, забезпечуючи перехід від латентного утримання соціально-екологічних практик до їх проактивної цифрової капіталізації.

Таблиця 3.8

**Комплексна тактична матриця впровадження стратегічних напрямів
ESG-комунікацій для ПрАТ «Укрзерноімпекс»**

Комунікаційне завдання	Практичний інструментарій та цифрові канали	Кількісні та якісні показники для моніторингу	Стратегічний ефект для капіталізації бренду
Е (Environmental)			
Вектор: модернізація екологічного позиціонування			
Донесення до стейкхолдерів інформації про впровадження технологій точного землеробства та систем раціонального використання екосистемних ресурсів.	1. Створення на корпоративному вебсайті інтерактивного аналітичного блоку «Еко-моніторинг» із візуалізацією картографічних даних полів, диференційованого внесення мінеральних добрив та контролю стану ґрунтів. 2. Регулярна публікація звітів-інфографік щодо зниження пестицидного навантаження на локальні екосистеми.	– Кількість унікальних переглядів розділу екологічного моніторингу. – Середня тривалість сеансу користувачів (Time on Page) на спеціалізованих екосторінках. – Динаміка поширення звітних інфографік у цифровому середовищі.	Подолання інформаційної асиметрії щодо екологічного профілю суб'єкта господарювання; позиціонування компанії як технологічно модернізованого агровиробника.
С (Social)			
Вектор: розвиток соціально спрямованого контенту			
Виведення у публічний інформаційний простір раніше не описаних практик соціальної підтримки громад та модернізації освітньої і соціальної інфраструктури регіону.	1. Запуск цифрового проєкту «Відкрита громада» (серія медіавізуальних матеріалів та розгорнутих аналітичних публікацій про реалізовані кейси модернізації закладів освіти, благоустрою територій та підтримки пайовиків). 2. Розгортання на базі офіційних соціальних мереж інструментарію зворотного зв'язку з місцевими жителями.	– Показник охоплення (Reach) локальної аудиторії контентом соціально-гуманітарного спрямування. – Рівень залученості (ER) місцевої громади до обговорення спільних проєктів розвитку. – Інтегральний індекс лояльності орендодавців (пайовиків).	Мінімізація деструктивного ефекту «репутаційної невидимості»; підвищення рівня соціальної довіри до бренду як надійного партнера територіальних громад.
Г (Governance)			
Вектор: технологічна інтеграція на засадах цифровізації та комплаєнсу			
Трансформація цифрового представництва з пасивного ресурсу у відкриту платформу трансляції управлінської прозорості та комплаєнс-стандартів.	1. Глибока модернізація корпоративного вебсайту: перехід від статичної вебсторінки презентаційного типу до інтерактивного порталу з відкритим доступом до статутних документів, фінансової та некомерційної (ESG) звітності. 2. Впровадження інструментів прямого цифрового зв'язку для стейкхолдерів.	– Динаміка зростання обсягів цільового органічного трафіку на оновлений вебпортал. – Кількість зафіксованих та опрацьованих звернень через інтегровані цифрові форми зв'язку. – Зниження показника відмов (Bounce Rate).	Забезпечення повної прозорості системи корпоративного управління; підвищення репутаційного статусу компанії в очах потенційних інвесторів, партнерів та кредиторів.

Продовження табл. 3.8

Комунікаційне завдання	Практичний інструментарій та цифрові канали	Кількісні та якісні показники для моніторингу	Стратегічний ефект для капіталізації бренду
S / G Вектор: адаптивна комунікація			
Висвітлення безперервності операційних процесів, підтримання логістичної стійкості регіону та виконання додаткових соціально-стабілізаційних функцій в умовах воєнного стану.	1. Публікація регулярного інформаційного контенту щодо збереження стабільності виробництва, безпеки праці робітників та реалізації програм підтримки сімей мобілізованих працівників підприємства. 2. Візуалізація даних про обсяги та структуру податкових відрахувань до бюджетів усіх рівнів.	– Рівень залученості аудиторії (ER) до взаємодії з антикризовим та адаптивним контентом. – Частота згадувань соціальних та антикризових кейсів підприємства у регіональних медіапросторах.	Закріплення статусу інституційно стійкого, надійного суб'єкта господарювання, здатного ефективно нівелювати воєнні, виробничі та логістичні ризики.

Джерело: складено автором

Логічним продовженням практичної реалізації дослідження є побудова тактичної матриці ESG-комунікацій для СТОБ «Агроко». З огляду на те, що для зазначеного підприємства стратегічним імперативом визначено забезпечення кадрової стійкості, комунікаційну домінанту зміщено у площину HR-ESG-наративів, розвитку бренду відповідального роботодавця та диджиталізації каналів взаємодії з молодими фахівцями (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Комплексна тактична матриця впровадження стратегічних напрямів ESG – комунікацій для СТОБ «Агроко»

Комунікаційне завдання	Практичний інструментарій та цифрові канали	Кількісні та якісні показники для моніторингу	Стратегічний ефект для капіталізації бренду
E (Environmental) Вектор: модернізація екологічного позиціонування			
Позиціонування паливної та ресурсної ефективності модернізованого парку агротехніки, а також впровадження екологічних стандартів в операційну діяльність.	1. Публікація в цифрових каналах та на вебсайті аналітичних інфографічних матеріалів щодо переходу на енергоощадні технології. 2. Висвітлення результатів зниження викидів забруднюючих речовин в атмосферу за рахунок оптимізації логістичних маршрутів техніки через системи GPS-моніторингу.	– Загальна кількість переглядів та поширень екологічно орієнтованих інфографік. – Індекс схвалення контенту користувачами (кількість позитивних реакцій та репостів у соціальних мережах) щодо технологічного оновлення компанії.	Формування ринкового профілю технологічно прогресивного агробізнесу, що системно мінімізує деструктивний техногенний вплив на атмосферне повітря та земельні ресурси.

Продовження табл. 3.9

Комунікаційне завдання	Практичний інструментарій та цифрові канали	Кількісні та якісні показники для моніторингу	Стратегічний ефект для капіталізації бренду
S (Social)			
Вектор: розвиток соціально спрямованого контенту			
Трансляція високих соціальних гарантій, безпеки праці та формування привабливого бренду роботодавця (Employer Branding) для молодих фахівців.	1. Розробка та інтеграція на корпоративному вебсайті спеціалізованого кар'єрного вебхабу професійного розвитку молодих фахівців (із розміщенням відеоінтерв'ю з успішними агрономами про їхню кар'єру та умов стажування). 2. Реалізація у цифрових каналах медіапроєкту про стратегічне партнерство з профільними закладами вищої освіти.	– Динаміка унікальних відвідувачів кар'єрного розділу вебсайту. – Коефіцієнт внутрішньої лояльності персоналу (індекс eNPS). – Кількість отриманих та опрацьованих резюме від випускників закладів освіти через інтегровані онлайн-форми.	Забезпечення довгострокової кадрової стійкості підприємства; подолання стереотипів щодо низької перспективності працевлаштування в сільській місцевості для молоді.
G (Governance)			
Вектор: технологічна інтеграція на засадах цифровізації та комплаєнсу			
Інтеграція HR- та соціальних блоків до загальної вебструктури компанії як інструменту відкритого та прозорого управління людським капіталом.	1. Впровадження на вебсайті цифрових форм зворотного зв'язку та збору та опрацювання пропозицій як інструменту внутрішнього комплаєнсу для співробітників та орендодавців. 2. Публікація відкритих звітів про дотримання офіційних стандартів оплати праці та комплаєнс-політики.	– Кількість зафіксованих та оперативно опрацьованих цифрових звернень від стейкхолдерів. – Середня швидкість реакції менеджменту на запити через вебсайт. – Зниження показника відмов (Bounce Rate) у спеціалізованому HR-розділі.	Закріплення статусу прозорого бізнесу з високою культурою корпоративного управління, що допомагає суттєво знизити потенційні регуляторні та репутаційні ризики.
S / G			
Вектор: адаптивна комунікація			
Репрезентація виконання додаткових соціально-стабілізаційних функцій та інституційного захисту працівників в умовах воєнного стану.	1. Створення регулярного інформаційного контенту щодо реалізації програм матеріально-соціальної підтримки мобілізованих працівників та збереження за ними робочих місць. 2. Публічне висвітлення адаптації бізнес-процесів до вимог безпеки праці та нівелювання воєнних ризиків.	– Рівень залученості аудиторії (ER) до взаємодії з антикризовим та соціально-стабілізаційним контентом. – Рівень довіри місцевих громад до керівного менеджменту підприємства (за результатами якісних моніторингових опитувань).	Захист внутрішньої соціальної стабільності компанії; мінімізація ризиків відтоку висококваліфікованих кадрів; формування іміджу підприємства як інституційної опори та гаранта соціально-економічної стабільності.

Джерело: складено автором

Запропонований комунікаційний інструментарій для СТОБ «Агроко» безпосередньо працює на вирішення внутрішньоекономічного завдання – подолання кадрового дефіциту через призму концептуального ESG-підходу. Трансляція прозорості корпоративного управління та соціальної відповідальності перед працівниками у цифровому просторі допомагає сформувати стійку екосистему залучення талантів і капіталізувати нематеріальні активи підприємства.

Завершальним елементом практичної частини дослідження є розроблення тактичної матриці ESG-комунікацій для СТОБ «Агрофірма «Маяк». Враховуючи унікальну специфіку підприємства, яка полягає у поєднанні високотехнологічного тваринництва, власної переробки та розвитку гастрономічного локального туризму, стратегічного фокусу комунікацій, орієнтованих на трансляцію автентичності, біобезпеки харчової продукції та екологічної відповідальності, замкненого циклу виробництва (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Комплексна тактична матриця впровадження стратегічних напрямів
ESG-комунікацій для СТОБ «Агрофірма «Маяк»**

Комунікаційне завдання	Практичний інструментарій і цифрові канали	Кількісні та якісні показники для моніторингу	Стратегічний ефект для капіталізації бренду
Е (Environmental)			
Вектор: модернізація екологічного позиціонування			
Трансляція екологічної безпеки готової продукції, мінімізації використання антибіотиків у тваринництві та практик раціонального водокористування на переробних потужностях.	1. Запровадження системи цифрового маркування (QR-коди на пакуванні крафтових сирів та м'ясної продукції) з переходом на мобільну вебсторінку з екологічним паспортом продукту (дані про умови утримання тварин, чистоту та походження кормів). 2. Публікація серії відеоматеріалів про функціонування очисних споруд та замкнений цикл водопостачання.	– Загальна кількість унікальних сканувань QR-кодів на пакуванні продукції споживачами. – Показник утримання уваги аудиторії (середня тривалість перегляду відео) під час трансляції екологічних відеореєстрів. – Коефіцієнт тональності згадувань екологічного профілю бренду (Net Sentiment Rate) у цифровому середовищі.	Глибока диференціація продукції на ринку; формування іміджу преміального екологічно відповідального локального бренду; стійке зростання споживчої лояльності.

Продовження табл. 3.10

Комунікаційне завдання	Практичний інструментарій і цифрові канали	Кількісні та якісні показники для моніторингу	Стратегічний ефект для капіталізації бренду
S (Social)			
Вектор: розвиток соціально спрямованого контенту			
Популяризація автентичного виробництва, інтеграція наративів локальної ідентичності та розвиток екскурсійно-просвітницької діяльності (гастрономічного туризму).	1. Створення серії динамічних цифрових репортажів та розгорнутих публікацій про історико-культурні традиції регіону, етапи створення ферми та її інтеграцію у соціокультурний простір Черкащини. 2. Просування через інструменти digital-маркетингу програм гастрономічних та профорієнтаційних екскурсій на виробничі комплекси.	– Обсяг охоплення (Reach) локальної та загальнонаціональної аудиторії. – Кількість верифікованих онлайн-заявок на екскурсії та дегустаційні тури через цифрові форми. – Рівень залученості аудиторії (ER) під контентом соціокультурної та автентичної спрямованості.	Трансформація сприйняття підприємства від виробника харчової продукції до соціокультурного та екологічного осередку регіонального розвитку; посилення емоційної прихильності споживачів до бренду.
G (Governance)			
Вектор: технологічна інтеграція на засадах цифровізації та комплаєнсу			
Забезпечення високого рівня репутаційної прозорості перед споживачем через відкритість даних про походження сировини та високі управлінські стандарти.	1. Модернізація офіційного вебсайту із впровадженням інтерактивної карти «Шлях продукту: від поля до полиці». 2. Публікація у відкритому доступі результатів регулярних ветеринарних та санітарних експертиз, сертифікатів відповідності та звітів про прозору взаємодію з локальними постачальниками.	– Динаміка переглядів інтерактивної карти походження сировини та ланцюга постачання. – Зниження показника відмов (Bounce Rate) на спеціалізованих вебсторінках контролю якості. – Зростання індексу повторних візитів (Return Rate) користувачів на вебсайт.	Побудова системи бездоганної репутаційної прозорості; нівелювання потенційних ринкових претензій та рекламаций щодо якості харчової продукції; підвищення комплаєнс-статусу бізнесу.
S / G			
Вектор: адаптивна комунікація			
Аргументація ролі підприємства як гаранта безперебійного забезпечення продуктами харчування першої потреби локальних громад і гуманітарних ініціатив в умовах воєнного стану.	1. Регулярна публікація оперативних цифрових звітів-інфографік про обсяги постачання продукції у прифронтові зони та безкоштовне забезпечення гуманітарних потреб регіону. 2. Публічне висвітлення стійкості логістичних ланцюгів, безпеки праці та соціального захисту робітників.	– Рівень залученості аудиторії (ER) до взаємодії з антикризовим контентом. – Частота та індекс позитивного цитування гуманітарних ініціатив підприємства у регіональних та загальнонаціональних медіа.	Закріплення за підприємством статусу стратегічно важливого об'єкта життєзабезпечення та патріотичного флагмана, що гарантує продовольчу безпеку регіону в кризових умовах.

Джерело: складено автором

Сформована тактична матриця для СТОВ «Агрофірма «Маяк» наочно демонструє, як інструменти ESG-комунікацій здатні синергетично поєднати економічні інтереси бізнесу (продаж готових продуктів харчування) із

соціальною місією збереження локальної автентичності та екологічної відповідальності. Для таких підприємств диджиталізація є не стільки формою контролю, як платформою демонстрації чесності, що є найвищим стандартом сучасного корпоративного управління.

Отже, розроблений концептуальний підхід ґрунтується на розумінні того, що в епоху тотальної диджиталізації маркетингові ESG-комунікації локального аграрного бізнесу вже не є інструментом пасивного інформування ринку. Вони трансформуються у фундаментальну платформу стратегічного управління репутаційним капіталом. Синергетичний ефект від інтеграції екологічних, соціальних та управлінських наративів у цифрове середовище допомагає підприємствам подолати інформаційну асиметрію, конвертувати власну відповідальність у довгострокову лояльність стейкхолдерів і забезпечувати високу суспільну легітимність. Зрештою, саме диференційований підхід до розбудови цифрової прозорості й розгортання тактичних комунікаційних матриць є ефективним стратегічним інструментом, який дає змогу локальним суб'єктам господарювання капіталізувати внутрішній потенціал, зменшити негативний вплив ринкових викликів і забезпечити стійкі конкурентні позиції під час формування нової, екологічно безпечної та соціально відповідальної агропродовольчої системи України.

При написанні третього розділу використано джерела: [30; 73; 86; 90; 100; 101; 120; 127; 133; 135-137; 153; 159; 160; 162; 166; 169; 172; 175; 180; 181; 186; 187; 189; 194; 202; 203; 209; 210-213; 218; 220; 222; 223; 231; 234; 240; 247; 250; 251; 262-265; 269; 270; 272; 274; 275; 286-288; 290; 292; 294-297; 299-302; 304-307; 309; 315-317; 319; 320-325].

Основні результати наукового дослідження, що отримані в цьому розділі, опубліковані автором у наукових працях [30; 100; 101].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано нове розв'язання актуального наукового завдання, яке полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних основ і практичних рекомендацій формування маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів.

1. Обґрунтовано, що маркетингові комунікації пройшли складний шлях фундаментальних змін – від інструменту інформування та стимулювання збуту до інтегрованої та персоналізованої системи управління взаємодією між підприємством і цільовими аудиторіями. Систематизація наукових підходів до трактування сутності маркетингових комунікацій дала підстави виокремити інструментальний, процесний, управлінський, реляційний, системно-інтеграційний, цифровий та алгоритмічний підходи. Кожен із них відображає певний етап розвитку маркетингової теорії і практики. Виокремлення цифрового й алгоритмічного підходів дало змогу врахувати сучасні тенденції цифровізації бізнес-процесів, поширення цифрових платформ, технологій штучного інтелекту, великих даних та автоматизації маркетингової діяльності. Запропоновано авторське визначення маркетингових комунікацій в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів. Розширено етапізацію розвитку маркетингових комунікацій, що створило підґрунтя для повного опису сучасних тенденцій розвитку маркетингової діяльності в умовах цифрової економіки.

2. Сформовано концептуальний підхід до формування маркетингових комунікацій на основі даних і технологій штучного інтелекту, який дозволив розкрити закономірності їхнього перетворення в умовах цифровізації бізнес-процесів. З'ясовано, що розвиток маркетингових комунікацій визначається взаємодією макродетермінант цифрової економіки, технологічного розвитку бізнес-середовища, еволюції маркетингових концепцій і зміни поведінки споживачів. На цій основі визначено взаємозв'язок між зміною концептуальних засад маркетингових комунікацій, трансформацією їхніх

функцій і розвитком технологічного базису, що забезпечує перехід від традиційних моделей інформаційного впливу до цифрових моделей управління взаємодією зі стейкхолдерами. Уточнено зміст поняття «маркетингові комунікації на основі даних і технологій штучного інтелекту», які в роботі розглядаються як адаптивна система управління комунікаційною взаємодією в цифровому бізнес-середовищі, що базується на аналізі поведінкових даних, забезпечує персоналізацію та динамічну зміну комунікацій у режимі реального часу. Таке уточнення дало змогу обґрунтувати трансформацію маркетингових комунікацій від інструменту передачі інформації до інтелектуалізованої системи управління поведінкою споживачів і взаємодією зі стейкхолдерами.

3. Визначено детермінанти формування маркетингових комунікацій у цифровому середовищі через їх поділ на зовнішні і внутрішні. До зовнішніх детермінант належать технологічні, ринкові, споживчо-поведінкові, інституційно-нормативні та соціально-економічні чинники, до внутрішніх – рівень цифрової зрілості підприємства, особливості бізнес-моделі, ресурсне забезпечення, компетентність персоналу, бренд-платформа та інформаційно-аналітична спроможність. Підтверджено, що визначальним драйвером розвитку маркетингових комунікацій у цифровому середовищі є технологічний складник. Доведено вплив цифрових платформ, Big Data, технологій штучного інтелекту, CRM-систем і маркетингової автоматизації на трансформацію маркетингових комунікацій, що виявляється в розвитку data-driven управління, персоналізації взаємодії, автоматизації комунікаційних процесів і підвищенні ефективності ухвалення маркетингових рішень.

4. Здійснене дослідження засвідчило, що традиційні підходи до оцінювання маркетингових комунікацій неповно відображають результати їхнього впливу в умовах цифровізації, оскільки переважно зосереджуються на окремих економічних або комунікативних показниках. Розроблено методичний підхід до оцінювання результативності маркетингових

комунікацій у цифровому бізнес-середовищі, який ґрунтується на комплексному врахуванні комунікативної, поведінкової, економічної, аналітико-технологічної, соціально-етичної, адаптивної результативності й результативності клієнтського досвіду. Запропонована система індикаторів уможливорює врахування багатовимірного характеру комунікаційного впливу, взаємозв'язку між різними блоками результативності та особливостей функціонування маркетингових комунікацій у цифровому середовищі. Використання інтегрального індексу оцінювання дало змогу узагальнити результати й сформувало підґрунтя для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення результативності маркетингових комунікацій підприємств.

5. З'ясовано, що трансформація маркетингових комунікацій аграрних компаній України відбувається під впливом кількох тенденцій: data-driven управління, використання технологій штучного інтелекту, інтеграції маркетингових комунікацій, платформізації ринкової взаємодії, розвитку гіперперсоналізації та посилення ESG-комунікацій. Здійснене дослідження засвідчило наявність суттєвого розриву між великими аграрними компаніями й локальними агропідприємствами за рівнем інтеграції цифрових інструментів у систему маркетингових комунікацій. Для великих національних аграрних компаній характерним є вищий рівень цифрової зрілості, що можна простежити у використанні корпоративних сайтів, соціальних мереж, CRM-систем, ESG-звітності, цифрових платформ, репутаційних комунікацій та інструментів взаємодії з широким колом стейкхолдерів. Для локальних аграрних компаній основними проблемами є недостатня інтегрованість комунікаційних каналів, слабе використання CRM-систем, цифрової аналітики, автоматизації, омніканальної взаємодії та персоналізованих сервісів. Виявлені відмінності й обмеження лягли в основу обґрунтування потреби впровадження інтегрованих цифрових рішень у систему маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств.

6. Узагальнено закордонний досвід формування маркетингових комунікацій аграрних підприємств і виявлено, що їхній розвиток у цифровому середовищі характеризується переходом до ціннісно-орієнтованих комунікацій, посиленням ролі цифрових платформ, використанням data-driven підходів, розвитком цифрової конкуренції та інтеграцією коротких ланцюгів постачання у комунікаційну політику підприємств. Обґрунтовано, що ефективність сучасних маркетингових комунікацій дедалі більше визначається здатністю компаній формувати довіру, забезпечувати прозорість діяльності та створювати додаткову цінність для стейкхолдерів. Узагальнення зарубіжного досвіду дало змогу сформувати напрями адаптації кращих міжнародних практик розвитку маркетингових комунікацій до умов діяльності локальних аграрних підприємств, реалізація яких сприятиме підвищенню ефективності взаємодії зі стейкхолдерами, зміцненню довіри до виробників, розвитку цифрових каналів комунікації й посиленню конкурентоспроможності підприємств у цифровому середовищі.

7. Встановлено, що наявні омніканальні та CRM-рішення переважно охоплюють окремі аспекти комунікаційної діяльності й не враховують специфіку локального аграрного бізнесу, пов'язану з необхідністю одночасного управління взаємодією з різними групами стейкхолдерів. Запропоновано концептуальний підхід до формування інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств, що забезпечує інтеграцію комунікаційних, сервісних та аналітичних процесів на основі даних і створює умови для переходу до data-driven управління маркетинговими комунікаціями. Запропоновано адресну адаптацію цифрових рішень до рівня цифровізації, ресурсного забезпечення та комунікаційних потреб конкретної локальної аграрної компанії. Запропоноване рішення набуває особливого значення в умовах обмеженості кадрових і фінансових ресурсів, оскільки дає змогу автоматизувати значну частину комунікаційних процесів, підвищити їхню керованість і забезпечити ефективну взаємодію зі

стейкхолдерами без суттєвого збільшення витрат на управління комунікаційною діяльністю.

8. Сформовано підхід до організації ESG-орієнтованих маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств, який адаптовано до специфіки їхнього функціонування в умовах ресурсних обмежень і потреби забезпечення стійкості під час періоду воєнної й економічної нестабільності. Запропонований підхід передбачає перехід від епізодичного висвітлення окремих соціальних, екологічних і благодійних ініціатив до цілісної системи ESG-комунікацій, що ґрунтується на поєднанні екологічного позиціонування, соціально спрямованого цифрового контенту, управлінської прозорості й адаптивної комунікації. Його особливістю є виокремлення адаптивного вектора ESG-комунікацій, який відображає здатність локального аграрного бізнесу підтримувати довіру стейкхолдерів, демонструвати безперервність виробничих процесів, внесок у продовольчу безпеку, підтримку громад, працівників і ЗСУ. Це створює підґрунтя для цифрової візуалізації соціального й екологічного внеску локальних аграрних підприємств і формування довгострокової довіри до бренду в локальному ринковому середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 13 найбільших аграрних компаній України. Збитки холдингу Косюка та понад \$200 млн прибутку Kernel Веревського. *Forbes.ua*. URL: <https://lnk.ua/YvLsEEFKK>
2. Агровиробникам. *Нібулон*. URL: <https://www.nibulon.com/partneram/ahrovugrobnykam/> (Дата звернення: 21.03.2026)
3. Агроко. *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/profile.php?id=61570747378642#>
4. Агроко. *Agrocoua*. *Instagram*. URL: <https://www.instagram.com/agrocoua/> (Дата звернення 22.04.2026)
5. Агроко: офіційний сайт. URL: <https://agroco.com.ua/> (Дата звернення 22.04.2026)
6. Агропомічник *Ерідон*. URL: https://www.eridon.ua/agropomichnik?utm_source (Дата звернення 21.03.2026).
7. Агропромислова компанія «Маїс»: офіційний сайт. URL: <https://mais.ua/> (Дата звернення 26.02.2026)
8. Агрофірма «Маяк» запускає цех із переробки молока – *Infagro*. *Agri-gater.com.ua*. URL: <https://agri-gator.com.ua/2024/02/07/ahrofirma-maiak-zapuskaie-tsekh-iz-pererobky-moloka-infagro/> (Дата звернення 25.03.2026)
9. Агрофірма «Маяк» (Піщане). *Elevatorist.com*. URL: <https://elevatorist.com/kompanii/612-agrofirma-mayak-pischane> (Дата звернення 24.04.2026)
10. Агрофірма Маяк: офіційний сайт URL: <https://agrofirma-mayak.com.ua/index.html#profermu> (Дата звернення 18.04.2026)
11. Агрофірма Маяк. *Facebook*. URL: <https://lnk.ua/7hvA25gdm>
12. Алданькова Г. В. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій торговельних мереж. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/67.pdf DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.65.

13. Андрійчук В. Г. Критерії розподілу аграрних підприємств за розміром та диференціації рівня державної підтримки агробізнесу. *Економіка АПК*. 2017. № 10. С. 13–24.
14. Андрющенко Ю. Від виставок до штучного інтелекту: як змінився агромаркетинг за 10 років. *AgroPortal.ua*. URL: <https://agroportal.ua/blogs/vid-vistavok-do-shtuchnogo-intelektu-yak-zminivsia-agromarketing-za-10-rokiv-2>
15. АПК Маїс. *Latifundist.com*. URL: <https://latifundist.com/kompanii/823-mas> (Дата звернення 21.02.2026)
16. Ахтоян А. Н., Петричак О. П. Використання штучного інтелекту в омніканальних комунікаційних стратегіях ритейлу. *Development service industry management*. 2025. № 3. С. 230–236. DOI: 10.31891/dsim-2025-11(34)
17. Багорка М. О., Челак В. В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20, ч. 1. С. 32–36.
18. Ботушан М. І. Розрахунок ефективності використання маркетингових інформаційних посередників в комунікативній інтернет-діяльності промислового підприємства. *Економічні інновації: зб. наук. пр. Одеса: ІПРЕЕД НАН України*, 2011. Вип. 45. С. 29–36.
19. Боць Т. Яким буде інтернет та цифрова економіка у 2026 році. *Mezha*. URL: <https://mezha.ua/articles/yakim-bude-internet-ta-cifrova-ekonomika-u-2026-roci-307553/> (дата звернення: 25.01.2026).
20. Бочко О. Ю., Карпій О. П., Дунець Н. Н. Основні підходи до поняття «маркетингові комунікації»: трансформація в умовах цифровізації. *Modern Economics*. 2026. № 55. С. 43–49. [https://doi.org/10.31521/modecon.V55\(2026\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V55(2026)-06)

21. Братко О. Маркетингова політика комунікацій. Тернопіль : Карт-бланш, 2006. 275 с.
22. Бренд-платформа – дієвий інструмент для позиціонування бізнесу. *Wezom*. URL: https://wezom.com.ua/ua/blog/brend-platforma?utm_source (Дата звернення 22.11.2025)
23. Буга, Н., Огречук, А. Маркетингові комунікації нового покоління: цифрові технології управління взаємодією з клієнтами. *Економіка та суспільство*. 2024 №79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-153>
24. Бучковська А. А., Горбаль Н. І. Вплив війни в Україні на маркетингові комунікації підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2025. № 2 (14). С. 138–149.
25. Васильченко Л. С. Інтегровані маркетингові комунікації підприємства: генезис та етапи становлення. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2019. Вип. 55. С. 66–73. DOI: 10.24025/2306-4420.0.55.2019.187527
26. Васильченко Л. С. Методи та інструментарій дослідження інтегрованих маркетингових комунікацій на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. Вип. 12 (222). С. 84–91.
27. Васильченко Л. С. Сутність та сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48 (2). С. 27–30. URL: https://bses.in.ua/journals/2019/48_2_2019/6.pdf
28. Васильченко Л. С. Формування та розвиток маркетингових комунікацій підприємства: теорія, методологія і практика : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Черкаси, 2021. 398 с.
29. Васильченко Л. С., Петричак О. П. Інтегральне оцінювання результативності маркетингових комунікацій у цифровому середовищі. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2026. Т. 27 № 79 (2). С. 40-53. [https://doi.org/10.24025/2306-4420.79\(2\).2026.361727](https://doi.org/10.24025/2306-4420.79(2).2026.361727)

30. Васильченко Л. С., Петричак О. П. Особливості управління маркетинговими комунікаціями в умовах воєнного стану. *Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес: матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф., м. Черкаси, 23 квіт. 2026 р.* С. 16–18.
31. Васильченко Л. С., Якушев О. В., Литвин С. В. Веб-сайт підприємства як ефективний інструмент маркетингових комунікацій в мережі Інтернет. *Вісник Херсонського національного технічного університету.* 2020. № 1 (2). С. 19–24.
32. Виноградова О. В., Дрокіна Н. І. Методичні підходи до оцінювання інтегрованого інтернет-маркетингу підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент.* 2020. Вип. 43. С. 90–99. <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-43-14>
33. Гібриди кукурудзи АПК «МАЇС» у господарствах Вінниччини. *YouTube.* URL: <https://www.youtube.com/watch?v=QCz8ahUu9b0>
34. Горбаль Н. І., Дзюбіна К. О., Моторнюк У. І. Трансформація маркетингових комунікацій українських підприємств в умовах кризи, глобалізації та євроінтеграції. *Менеджмент і маркетинг інновацій.* 2017. № 3. С. 96–110. DOI: 10.21272/mmi.2017.3-10
35. Гриневич Л. В., Смотров Д. В. Як організаційно забезпечити омніканальність підприємству? *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2023. № 7. DOI: 10.54929/2786-5738-2023-7-04-13 (дата звернення: 18.01.2026).
36. Громова О. Є., Крупський А. С. Комунікаційні стратегії бренду в умовах конкуренції. *Економіка. Фінанси. Право.* 2026. № 6. С. 71–73.
37. Група компаній «Ерідон». *European Business Association.* URL: <https://eba.com.ua/en/member/grupa-kompaniy-eridon/>

38. Групування суб'єктів за площею сільськогосподарських угідь, яка була у власності та користуванні. *Державна служба статистики*. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>
39. Гуманітарне розмінування. *Нібулон*. URL: https://www.nibulon.com/napriamy-diialnosti/humanitarne-rozminuvannia/?utm_source
40. Демкура Т. В. Формування маркетингових комунікацій в контексті глобалізаційних змін зовнішнього середовища. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5238>
41. Дем'яненко О., Петричак О. Формування бренду регіональної продовольчої продукції в умовах цифровізації економіки. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2025. Т. 26, № 75 (2). С. 32–43. DOI: 10.24025/2306-4420.75(2).2025.334240
42. Домашева Є. А., Зозульов О. В. Підходи до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. DOI: 10.20535/2307-5651.13.2016.80566. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80566/76150>
43. Драган І. В., Вініченко І. І., Гридчук І. А. Формування системи взаємодії малих та середніх аграрних підприємств на основі маркетингового підходу. *Академічні візії*. 2025. Вип. 46. DOI: 10.5281/zenodo.17172252
44. ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT). Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Чинний від 2016-07-01. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 45 с.
45. Ерідон. *Facebook*. URL: https://www.facebook.com/firmaEridon?utm_source (Дата звернення 25.03.2026)
46. Ерідон. *Latifundist.com*. URL: https://latifundist.com/kompanii/75-eridon?utm_source (Дата звернення 15.02.2026)

47. Ерідон. *YouTube*. URL: <https://www.youtube.com/channel/UCr6iqIMQSWmLDEbDukUdbFQ>
48. Єранкін О. Сучасні особливості маркетингу в агробізнесі України. *Маркетингова освіта в Україні* : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Київ, 7–8 жовт. 2021 р. С. 85–88. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/36692>
49. Єранкін О. О. Маркетинг в АПК України: Історичні закономірності та перспективи розвитку. *Агросвіт*. 2008. № 23. С. 14–21.
50. Життя МХП. *Мhp4u*. URL: <https://mhp4u.com.ua/ukraine> (Дата звернення 25.04.2026)
51. Звіт про сталий розвиток компанії Нібулон. *Nibulon.com*. URL: https://www.nibulon.com/en/sustainable-development/?utm_source (Дата звернення 28.04.2026)
52. Зибарева О., Лопашук І., Бивших І. Концептуалізація та економічний зміст поняття «бізнес-модель». *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 74. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6008> DOI: 10.32782/2524-0072/2025-74-69
53. Зубченко В. В., Герасименко І. О., Осипенко Н. О. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики та напрями впливу на купівельну поведінку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3552> DOI: 10.32782/2524-0072/2024-60-20
54. Індекс сільськогосподарської продукції (2010 – 2024). *Державна служба статистики України*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
55. Індекс сільськогосподарської продукції у 2025 році. *Державна служба статистики України*. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/indeks-silskohospodarskoyi-produktsiyi-u-2025-rotsi-poperedni-dani-ekspres-vypusk>
56. Інформація для акціонерів та стейкхолдерів. *МХП*. URL: <https://mhp.com.ua/uk/informaciya-dlya-akcioneriv-ta-stejkholderiv>

57. Кармазінова В. Д., Каркушка О. О. Data-driven маркетинг у формуванні стратегії бренду. *Економічна парадигма*. 2026. № 3 (107). DOI: 10.25313/economics-2026-3-107-17
58. Карпенко Н. В., Яловега Н. І. Комплекс маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю підприємства : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 278 с.
59. Кірносова М. Використання теорії поколінь в плануванні таргетованої реклами в міжнародному маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 78. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-78-118
60. Класифікація основних форм та видів маркетингових інтернет-комунікацій / Ю. М. Мельник, Л. Ю. Сагер, Н. С. Ілляшенко, Ю. М. Рязанцева. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 43–55.
61. Кобернюк С., Карпенко В. Напрями цифровізації маркетингу аграрних підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 204–212. DOI: 10.31649/ins.2023.1.204.212
62. Ковбас І. В., Ковбас Г. І. Правове регулювання маркетингової діяльності в Україні: міжнародні стандарти. *Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького. Серія: Право*. Івано-Франківськ : Ред.-вид. відділ Ун-ту Короля Данила, 2022. Вип. 14 (26). С. 137–146. DOI: 10.33098/2078-6670.2022.14.26.186-195
63. Коломицева О., Ахтоян, А. Управління клієнтським досвідом через логістичні інновації та маркетингові комунікації підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*, 2026. 27(78(1)). С. 9-22. [https://doi.org/10.24025/2306-4420.78\(1\).2026.355160](https://doi.org/10.24025/2306-4420.78(1).2026.355160)
64. Коломицева О. В., Васильченко Л. С., Пепчук С. М. Маркетингові комунікації підприємства: стратегічні вектори розвитку в епоху цифрової економіки : монографія / М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : видавець Гордієнко Є. І., 2022. 455 с.

65. Коротун О. П., Збирит С. Є., Мартинюк А. Ю. Омніканальний маркетинг: створення цілісної взаємодії між брендом та споживачем. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-63-20
66. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2022. 880 с.
67. Котлер Ф., Кетарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Stone Publishing, 2019. 224 с.
68. Коханюк Я. Аграрний сектор України у період війни та відновлення: економічна стійкість і структурна модернізація. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 10. С. 182–190.
69. Кримська А. О., Балик У. О., Клімова І. О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості. *Академічні візії*. 2023. Вип. 26. DOI: 10.5281/zenodo.10374255
70. Критерії сталого розвитку «НІБУЛОН». Соціальна складова. *Nibulon* URL: https://www.nibulon.com/kryterii-staloho-rozvytku-nibulon-sotsialna-skladova/?utm_source (Дата звернення 10.02.2026)
71. Кузик О. В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями в агропромисловому комплексі України : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Львів, 2021. 471 с.
72. Ладизинська громада. *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/groups/2268365996756756/posts/2985241595069189/> (Дата звернення: 26.04.2026)
73. Лазоренко Т. В., Солосіч О. С. Коопетиція як сучасний підхід до стратегічного управління підприємством. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 6 (68). С. 96–100.
74. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. 2-ге вид., стер. Київ : КНЕУ, 2003. 524 с.
75. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2000. 380 с.

76. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підручник / А. О. Старостіна, Н. П. Гончарова, Є. В. Крикавський та ін. ; за ред. А. О. Старостіної. Київ : Знання, 2009. 1070 с.
77. Маркетингова програма «Синергія успіху». *Eridon*. 2024. URL: https://www.eridon.ua/marketingova-programa-sinergiya-uspihu-2024?utm_source (Дата звернення: 25.11.2025)
78. Маркетингові комунікації : підручник / Н. В. Попова, А. В. Катаєв, Л. В. Базалієва та ін. ; під заг. ред. Н. В. Попової. Харків : Факт, 2020. 315 с.
79. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством / Л. В. Шульга, І. О. Терещенко, Т. В. Боровик, О. С. Чухліб. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/72.pdf
80. Міщенко В. А., Гудзь Т. П. Використання інструментів гіперперсоналізації для підвищення клієнтської лояльності в цифровому середовищі. *Stredoevropsky vestnik pro vedu a vyzkum*. 2026. Vol. 1, no. 2. P. 172–184.
81. Муравський А. Аналітика. Сухий режим річкових терміналів. *Центр транспортних стратегій*. 2025. URL: https://cfts.org.ua/articles/sukhiy_rezhim_richkovikh_terminaliv_2100/145021
82. «МХП-Громаді» інвестує 10 млн грн: стартував конкурс «Час діяти, Україно!». Вінниччина онлайн. URL: <https://vinnychyna.online/mkhp-hromadi-investuie-10-mln-hrn-startuvav-konkurs-chas-diiaty-ukraino/>
83. МХП. *Instagram* - *mhp_ua*. URL: https://www.instagram.com/mhp_ua/
84. МХП Зернопродукт. *YouTube* URL: <https://lnk.ua/LuKMMm4SR> (Дата звернення 17.04.2026)
85. МХП, Київ. *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/mhpUKR/> (Дата звернення 27.03.2026)

86. Найкращі практики використання CRM для мікрофермерства. *Nimble*. https://www.nimble.com/blog/best-practices-of-using-crm-for-micro-farming/?utm_source (Дата звернення: 14.04.2026)
87. «НІБУЛОН» – серед найбільших інвесторів в економіку України за час війни. *Нібулон*. URL: <https://www.nibulon.com/nibulon-sered-najbilshykh-investoriv-v-ekonomiku-ukrainy-za-chas-vijny/> (Дата звернення: 14.04.2026)
88. «НІБУЛОН» інвестував 6 мільйонів доларів США в модернізацію зерносховищ. *Latifundist.com*. URL: <https://latifundist.com/en/novosti/66470-torik-nibulon-investuvav-v-modernizatsiyu-elevatoriv-6-mln> (Дата звернення: 14.04.2026)
89. Окландер М. А., Литовченко І. Л., Ботушан М. І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки. Київ : Знання, 2011. 232 с.
90. Осипенко Н. О. Роль цифрових платформ у розвитку інтегрованих маркетингових комунікацій. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2024. Вип. 51. С. 63–67. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2024-51-8
91. Оцініть цифрову зрілість бізнесу та економте час і ресурси з новими інструментами від Дія.Бізнес / М-во цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/business/otsinit-tsyfrovu-zrilist-biznesu-ta-ekonomte-chas-i-resursy-z-novymy-instrumentamy-vid-diiabiznes> (дата звернення: 21.04.2026).
92. Павленко А. Ф., Войчак А. В., Примак Т. О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2005. 408 с.
93. Паянок Т. М., Параниця Н. В., Савченко А. М. Нормативно-правове забезпечення маркетингової діяльності в Україні. *Український економічний часопис*. 2025. Вип. 9. С. 95–102. DOI: 10.32782/2786-8273/2025-9-16

94. Пепчук С. Особливості комунікаційної політики аграрних підприємств в умовах цифрової трансформації та поведінкових змін. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія Економіка*. 2025. №2. с. 113–119. <https://doi.org/10.32782/ecovis/2025-2-16>
95. Пепчук С., Пальонна Т. Використання маркетингових комунікацій у просування аграрної продукції. *Економіка та суспільство*. 2026. №86. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/8121>
96. Петричак О. П. Детермінанти формування маркетингових комунікацій в умовах цифровізації. *Виклики та перспективи розвитку науки і практики в умовах глобальних змін* : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Рівне, 21 трав. 2026 р. С. 55–58.
97. Петричак О. П. Розвиток маркетингових комунікацій від інтегрованих моделей до алгоритмічних систем. *Економіка та суспільство*. 2026. № 86. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-155>
98. Петричак О. П. Тенденції розвитку маркетингових комунікацій в умовах цифровізації. *Science, Technology and Industry in the Digital Age* : Collection of Sci. Papers with Proc. of the 4th Int. Sci. and Pract. Conf., Hamburg, Germany, Apr. 22–24, 2026. International Scientific Unity, 2026. P. 330–332.
99. Петричак О. П. Трансформація маркетингових комунікацій під впливом стратегічних змін ведення бізнесу. *Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес* : матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф., м. Черкаси, 24 квіт. 2025 р. С. 32–34.
100. Петричак О., Дем'яненко О. Етика маркетингових комунікацій у цифрову епоху. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. Т. 25, № 72 (1). С. 48–57. DOI: 10.62660/ebcstu/1.2024.48
101. Петричак О., Золотаренко В. Комплекс маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю підприємства. *Актуальні проблеми фінансової системи України*: матеріали

XIX Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів, м. Черкаси, 24 листоп. 2022 р. С. 244–245.

102. Петричак О. П. Концептуальні підходи до трактування сутності маркетингових комунікацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 12 (294). С. 378–386. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-294-378-386
103. Піменов С. А., Піменова О. В. Економічний зміст та сутність поняття «бізнес-модель». *Агросвіт*. 2020. № 17–18. С. 92–102. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.17-18.92
104. Потужні гібриди кукурудзи від компанії MAIS – високий врожай за доступною ціною. *Агроеліта*. URL: <https://agroelita.info/potuzhni-hibrydy-kukurudzy-vid-kompanii-mais-vysokyy-vrozhay-za-dostupnoiu-tsinoiu/>
105. ПРАТ «МХП». *Clarity Project* URL: <https://clarity-project.info/tenderer/25412361> (Дата звернення: 18.03.2026)
106. ПРАТ «УКРЗЕРНОІМПЕКС». *Clarity Project* URL: <https://clarity-project.info/edr/22909745> (Дата звернення: 20.03.2026)
107. ПРАТ «УКРЗЕРНОІМПЕКС». *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/22909745/ (Дата звернення: 28.03.2026)
108. ПРАТ «Укрзерноімпекс»: соціально відповідальний бізнес – запорука успішної громади. URL: <https://surl.li/dfyzgq>
109. Примак Т. О. Маркетинг : навч. посіб. Київ : МАУП, 2004. 228 с.
110. Примак Т. О. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Київ : Атіка, Ельга-Н, 2009. 328 с.
111. Примак Т. О. Маркетингові комунікації : навч. посіб. / М-во освіти і науки України. Київ : Ельга, Ніка-Центр, 2003. 274 с.
112. Про авторське право і суміжні права : Закон України від 01.12.2022 № 2811-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20> (дата звернення: 29.03.2026).
113. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 45. Ст. 410.

- URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 15.03.2026).
114. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17> (дата звернення: 29.03.2026).
115. Про компанію. *МХП*. URL: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu> (Дата звернення: 07.03.2026)
116. Про нас. *Нібулон*. URL: <https://www.nibulon.com/pro-nas/> (дата звернення: 17.03.2026).
117. Про фонд. *Благодійний фонд МХП-Громаді*. URL: <https://mhpgromadi.org.ua/fund/pro-fond/> (дата звернення: 24.03.2026).
118. Програма лояльності «Eridon Business Club». *Eridon*. URL: https://www.eridon.ua/programa-loyalnosti-eridon-business-club?utm_source (дата звернення: 22.02.2026).
119. Промо кампанії BASF 2026. *Eridon* URL: <https://www.eridon.ua/promo-kampaniyi-basf-2026> (Дата звернення: 11.02.2026)
120. Райко Д. В. Цифрові платформи як інструмент розвитку маркетингу відносин у B2C та B2B-сегментах. *Adaptive Economics*. 2026. № 1. С. 1–20. DOI: 10.5281/zenodo.19139595
121. Романенко Л. Ф. Маркетингові комунікації та оцінка їх ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 21 (2). С. 96–98.
122. Романенко О. О. Маркетингові комунікації та їх взаємозв'язок з маркетинговою діяльністю підприємства. *Економічний вісник НГУ*. 2010. № 2. С. 130–137.
123. Ромат Є. Маркетингові комунікації : підручник. Київ : Студцентр, 2022. 336 с.
124. Ромат Є. В. Маркетингові комунікації : підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : Кондор, 2024. 384 с.

125. Сак Т. В., Петрук С. В. Теорія поколінь в маркетингових стратегіях: розуміння споживача крізь призму вікових груп. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2024. № 4 (30). С. 77–84. DOI: 10.15276/EJ.04.2024.9. DOI: 10.5281/zenodo.14553522
126. Сафронська І. М., Заблудська І. В. Інноваційні технології як інструмент персоналізації маркетингових комунікацій у бренд-менеджменті. *Вісник економічної науки України*. 2025. № 1 (48). С. 153-159. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).153-159](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).153-159)
127. Сахацький М. В., Чернов М. О. Маркетинговий компонент розробки та реалізації стратегії розм'яквитку аграрного сектору економіки. *Стратегія розвитку аграрного сектору економіки до 2030 року: завдання агроекономічної науки : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 20 листоп. 2025 р.* С. 59–63. URL: https://www.researchgate.net/profile/Oleksandr-Shpykuliak/publication/398656044_Konceptualni_aspekti_strategii_rozvitku_pidpriemnictva_i_agropromislovoi_integracii/links/693d95a906a9ab54f846e83a/Konceptualni-aspekti-strategii-rozvitku-pidpriemnictva-i-agropromislovoi-integracii.pdf
128. Сікачина О., Гагалюк Т. Аналітичний огляд структури аграрного сектора України в контексті Європейської інтеграції. *APD Ukraine*. URL: https://www.apd-ukraine.de/fileadmin/user_upload/APD_Bericht_UA_251029_OS_FINAL.pdf (Дата звернення: 03.04.2026)
129. Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «АГРОКО». *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/31561188> (Дата звернення: 10.03.2026)
130. Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Агрофірма «Маяк». *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/tenderer/03793159> (Дата звернення: 15.03.2026)
131. Спадкоємець «Нібулона» Андрій Вадатурський: Я не батько, у мене інший стиль управління і розуміння бізнесу. *Українська зернова асоціація*. URL: <https://uga.ua/meanings/spadkoyemets-nibulona-andrij->

vadaturskij-ya-ne-batko-u-mene-inshij-stil-upravlinnya-i-rozuminnya-biznesu/ (Дата звернення: 18.04.2026)

132. Співпраця, яка гарантує успіх. *Eridon*. URL: <https://www.eridon.ua/> (Дата звернення: 17.04.2026)
133. Сталий розвиток – Agricom Group. *agricom.com.ua*. URL: <https://www.agricom.com.ua/sustainability/> (Дата звернення: 11.04.2026)
134. Сталий розвиток – це концепція, яка сприяє економічному зростанню, водночас поважаючи як довкілля, так і суспільство. *МХП*. URL: https://mhp.com.ua/en/stalyy-rozvytok?utm_source (Дата звернення: 12.04.2026)
135. Сталий розвиток. *Kernel.ua*. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development/> (Дата звернення: 08.04.2026)
136. Сталий розвиток. *МХП*. URL: <https://mhp.com.ua/uk/stalyy-rozvytok> (Дата звернення: 07.04.2026)
137. Сталий розвиток. *Нібулон*. URL: <https://www.nibulon.com/stalyj-rozvytok/> (Дата звернення: 11.04.2026)
138. СТОВ «Агрофірма «Маяк». *Піщанська Громада*. URL: <https://pischane-silrada.gov.ua/news/1618825700/>
139. СТОВ «АГРОФІРМА «МАЯК» *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32075297/
140. Тимохіна Я. О. Управління комплексом маркетингових комунікацій промислового підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Сум. держ. ун-т. Суми, 2015. 20 с.
141. Тлумачний словник. *Тлумачний словник української мови*. URL: <https://lnk.ua/MLjFF1N6F> (дата звернення: 12.11.2025).
142. ТОВ АПК «Маїс». *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/mais.cherkasy/> (дата звернення: 24.03.2026).
143. ТОВ АПК Маїс. *Facebook*. URL: <https://lnk.ua/EJzTLPj9Z>

144. Товариство з обмеженою відповідальністю «Агропромислова компанія «Маїс». *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/30146376/finances> (дата звернення: 11.03.2026).
145. Товариство з обмеженою відповідальністю «Луї Дрейфус компанії Україна». *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/30307207> (дата звернення: 24.03.2026).
146. Товариство з обмеженою відповідальністю «Фірма Елідон». *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/43106699> (дата звернення: 24.03.2025).
147. Товариство з обмеженою відповідальністю сільськогосподарське підприємство «Нібулон». *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/tenderer/14291113> (дата звернення: 11.02.2025).
148. Топ-10 агрокомпаній України заробили понад 118 млрд грн за перше півріччя 2025 року. *Latifundist.com*. URL: <https://latifundist.com/novosti/68211-top-10-agrokompanij-ukrayini-zarobili-ponad-118-mlrd-grn-za-pershe-pivrichchya-2025-roku> (дата звернення: 12.01.2026).
149. «УКРЗЕРНОІМПЕКС, ПРАТ». *UA-REGION (Реклама підприємств України. Просування бізнесу в інтернеті)*. URL: <https://www.ua-region.com.ua/22909745> (дата звернення: 17.02.2026).
150. Хмарська І. А. Етапізація процесу формування маркетингових комунікацій. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 554–563.
151. Храпкіна В. В., Бухтєєва В. В. Сучасні тренди маркетингу в умовах війни. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2025. № 1 (15). DOI: 10.32750/2025-0132
152. Чубукова О. Ю., Марциновський В. В. Інтегровані маркетингові комунікації: актуальні питання теорії. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 6. С. 62–72
153. Чукурна О. П., Корольов О. П. Інтеграція цифрових маркетингових комунікацій у стратегії розвитку аграрної галузі України в умовах

- глобалізації. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2025. № 2 (47). С. 176–182. DOI: 10.37406/2706-9052-2025-2.25. URL: https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/540/495
154. Ще ближче до партнера, або новий етап розвитку ТОВ АПК «Маїс». *Агробізнес сьогодні*. URL: <https://agro-business.com.ua/2017-09-29-05-56-43/item/8953-shche-blyzhche-do-partnera-abo-novyi-etap-rozvytku-tov-apk-mais.html>
155. Як змінилась комунікація брендів під час війни: інтерв'ю команд Pokermatch. *MMR*. 2022. URL: <https://mmr.ua/news/pr/yak-zminilas-komunikacziya-brendiv-pid-chas-vijni> (дата звернення: 12.11.2025).
156. Як нові підприємства змінюють громади під час війни: «Ерідон» у Батівській громаді. *Varosh*. URL: <https://varosh.com.ua/life/biznes/iak-novi-pidpryyemstva-zminiuiut-hromady-pid-chas-viyny-eridon-u-bativskiy-hromadi/>
157. Якубенко Ю., Польова Н. Інструментарій підвищення конкурентоспроможності підприємств засобами маркетингових комунікацій. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*, 2023. Том. 314, №1. С. 266 – 272. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-40>
158. Яловега Н. І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування товарів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Вип. 37. С. 373–379.
159. Acheampong S., Lyulyov O., Pimonenko T. Digital marketing and sustainable economic development trends in developed and underdeveloped countries: A bibliometric analysis [Paper presentation]. *E3S Web of Conferences*. 2023. Vol. 456. P. 02002. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345602002>
160. Adhikari S., Baral S. What's your platform? Introducing the platform theory in agricultural communication. *Journal of International Agricultural and*

Extension Education. 2025. Vol. 32, iss. 1. Article 5. DOI: 10.4148/2831-5960.1494

161. ALFA Smart Agro. *YouTube*. URL: https://www.youtube.com/watch?v=g_N7fq8zdgM (Дата звернення 27.02.2026)
162. Astarta. *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/astartaholding/posts/pfbid0oankFVBR2vQnpUmFfTKVVMemdUtgovbPeaKrdpxSme83dsqT6dwXhR9hy88HJyPohl> (Дата звернення 28.12.2025)
163. Auler F., Huberty D. Content Distribution: So verbreiten Sie Ihren Content effektiv in Ihren Zielgruppen [Content distribution: This is how you effectively distribute your content to your target groups]. Wiesbaden: Springer Gabler, 2019. DOI: 10.1007/978-3-658-25459-9_1
164. Badea A.-M., Necsescu M.-B., Cohen-Tzedec B. AI-driven marketing in agrifood: How smart technologies shape consumer choices and retail strategies. A critical analysis of the literature. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*. 2025. Vol. 19, no. 1. P. 3910–3922. DOI: 10.2478/picbe-2025-0299
165. Baek T. Digital advertising in the age of generative AI. *Journal of Digital Advertising*. 2023. Vol. 45 (3). P. 123–145.
166. Baker S. Conversations with Pam Stauffer, global marketing programs manager, Cargill. *Advances in Mind-Body Medicine*. URL: <https://advances-journal.com/research/conversations-with-pam-stauffer-global-marketing-programs-manager-cargill/> (date of access: 28.04.2026).
167. Belch G. E., Belch M. A. Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective. Homewood, IL: Irwin, 1998.
168. Belch G. E., Belch M. A. Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective. McGraw-Hill Education, 2017. 896 p.
169. Bengtsson M., Eriksson J., Wincent J. Co-opetition dynamics – An outline for further inquiry. *Competitiveness Review*. 2010. Vol. 20. P. 194–214.

170. Berry L. Relationship marketing of services-growing interest, emerging perspectives. *Academia.edu*. URL: https://www.academia.edu/2005612/Relationship_marketing_of_services_growing_interest_emerging_perspectives
171. Berry L. L. Relationship marketing. *Emerging perspectives on services marketing* / ed. by L. L. Berry, G. L. Shostack, G. D. Upah. Chicago, IL : American Marketing Association, 1983. P. 25–38.
172. Bhowal P., Pandey A., Maurya A. S. A study on the role of social media in agriculture marketing and farmers and its scope. *The Pharma Innovation Journal*. 2022. Vol. 11 (6). P. 934–936.
173. Bishnoi K. The role of marketing analytics in strategic decision-making. *International Journal of Novel Research and Development (IJNRD)*. 2023. Vol. 8 (10). P. 186–198.
174. Boerman S. C., Kruikemeier S., Borgesius F. J. Z. Online behavioral advertising: A literature review and research agenda. *Journal of Advertising*. 2017. Vol. 46, no. 3. P. 363–376. DOI: 10.1080/00913367.2017.1339368
175. Bowen R., Morris W. The digital divide: Implications for agribusiness and entrepreneurship. Lessons from Wales. *Journal of Rural Studies*. 2019. Vol. 72. P. 75–84. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.10.031>
176. Boyd H. W., Levy S. J. Promotion: A behavioural view. Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1967.
177. Burnett J., Moriarty S. Introduction to marketing communication: An integrated approach. Pearson College Div., 1997. 752 p.
178. Büyüksomer A. E., Tümbek Tekeoğlu A. N. Enhancing marketing communications with generative AI: A systematic literature review. *Journal of Industrial Policy and Technology Management*. 2024. Vol. 7, no. 2. P. 109–122.
179. Cant M., Machado R. Marketing success stories. Johannesburg: Thompson Publishing, 1998.

180. Cargill - виробник та трейдер харчових, сільськогосподарських, промислових фінансових продуктів і послуг. *Сайт Elevatorist.com*. URL: <https://elevatorist.com/kompanii/152-cargill> (Дата звернення: 15.12.2025)
181. CEO AgriChain Наталія Богачева: Ми створюємо сучасну цифрову культуру українського агробізнесу. Агропромисловий холдинг «Астарта-Київ». URL: <https://astartaholding.com/ceo-agrichain-nataliya-bogacheva-my-stvoryuyemo-suchasnu-czyfrovu-kulturu-ukrayinskogo-agrobiznesu/> (Дата звернення: 11.03.2026)
182. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital marketing: Strategy, implementation and practice. 7th ed. Pearson, 2019.
183. Chaffey D., Smith P. R. Digital marketing excellence: Planning, optimizing and integrating online marketing. 5th ed. Routledge, 2017. 660 p.
184. Colley R. H. Defining advertising goals for measured advertising results. New York : Association of National Advertisers, 1961. 114 p.
185. Corporate social responsibility statistics 2026 – 65 key figures. *Procurement Tactics*. 2025. URL: <https://procurementtactics.com/corporate-social-responsibility-statistics/>
186. Data mining for business analytics: Concepts, techniques and applications in R. / G. Shmueli, P. C. Bruce, P. Gedeck, N. R. Patel. Hoboken : Wiley, 2020. 608 p.
187. Della Corte V., Aria M. Coopetition and sustainable competitive advantage. The case of tourist destinations. *Tourism Management*. 2016. Vol. 54. P. 524–540.
188. Dietrich G. A 2023 PESO Model™ primer for communicators. *Spin Sucks*. 2023. URL: <https://spinsucks.com/communication/pr-pros-must-embrace-the-peso-model/>
189. Digitale Landwirtschaft: Jeder fünfte Hof ist in sozialen Medien präsent. *Bitkom*. 2022 URL: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Digitale-Landwirtschaft-soziale-Medien-Hof>

190. Digitalization strategies for marketing communications to build relationship marketing: modern solutions in brand management / V. Morokhova, Zh. Batyrbekova, O. Bondarenko et al. *WSEAS Transactions on Environment and Development*. 2023. Vol. 19. P. 1231–1245. DOI: 10.37394/232015.2023.19.112
191. Do consumers care about sustainability & ESG claims? *McKinsey & Company*. 2024. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/consumers-care-about-sustainability-and-back-it-up-with-their-wallets#>
192. Doyle P. Value-based marketing: Marketing strategies for corporate growth and shareholder value. John Wiley & Sons, 2001.
193. Duncan T. R. IMC: Using advertising and promotion to build brands. Boston : McGraw-Hill, 2002.
194. Durgam V. Social media and its role in marketing. *International Journal of Advanced Research in Management*. 2018. DOI: 10.34218/ijarm.9.2.2018.001
195. Dušek R. Building a career in marketing communication in a sustainable development era: Which key competencies are required? *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2023. Vol. 11 (2). P. 10–22. DOI: 10.9770/jesi.2023.11.2(1)
196. Effective management of marketing communication in social media / Z. Dzilská, K. Kalamen, F. Pollák, M. Ruschak. *Management in Marketing Communications*. London : IntechOpen, 2024. DOI: 10.5772/intechopen.1004615
197. Elsherbini N. N. Strategic digital content marketing: The PESO Model in practice. *Public Relations Review Middle East*. 2019. No. 47. P. 59–84.
198. Eridon LLC. *Gulfood*. 2026. URL: <https://www.gulfood.com/exhibitors/firm-eridon-llc>
199. Eridon Agro. Instagram. URL: <https://www.instagram.com/eridon.agro/>
200. Eridon UA. Instagram URL: <https://www.instagram.com/eridon.ua/>
201. Eridon Tech. Instagram. https://www.instagram.com/eridon_tech/

202. Evaluating social media marketing in the Greek winery industry / E. Bitakou, S. Karetsos, F. Ntalianis et al. *Sustainability*. 2024. Vol. 16 (1). P. 192. DOI: 10.3390/su16010192
203. Exploring small farmers behavioral intention to adopt digital platforms for sustainable and successful agricultural ecosystems / A. Cimino, F. Bovis, M. Lista, A. Traverso. *Technological Forecasting and Social Change*. 2024. Vol. 201. DOI: 10.1016/j.techfore.2024.123436
204. Fill C. Marketing communications: Brands, experiences and participation. Pearson, 2013. 820 p.
205. Fill C. Marketing communications: Interactivity, communities and content. Pearson Education, 2009. 1000 p.
206. Fill C., Jamieson B. Marketing communications. Edinburgh : Edinburgh Business School, Heriot-Watt University, 2014. 54 p.
207. Finne A., Grönroos C. Rethinking marketing communication: From integrated marketing communication to relationship communication. *The evolution of integrated marketing communications*. Routledge, 2013. P. 105–121. DOI: 10.1080/13527260902757654
208. Franzen G., Bouwman M. The mental world of brands – mind, memory and brand success. Henley-on-Thames : World Advertising Research Centre, 2001. 466 p.
209. Garner B. Using social media to establish authenticity: An analysis of a small dairy farm's use of Facebook. *Journal of Promotion Management*. 2022. Vol. 28 (6). P. 826–842. DOI: 10.1080/10496491.2021.2015514
210. Genhua X. Effect of the application of e-business on performance of e-agribusiness in Beijing, China. *Journal of Digitainability, Realism & Mastery (DREAM)*. 2023. Vol. 2 (04). P. 62–69. DOI: 10.56982/dream.v2i04.123
211. Gereá C., Gonzalez-Lopez F., Herskovic V. Omnichannel customer experience and management: An integrative review and research agenda. *Sustainability*. 2021. Vol. 13 (5). Article 2824. DOI: 10.3390/su13052824. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/5/2824>

212. Giampietri E., Trestini S. Analysing farmers' intention to adopt web marketing under a technology-organisation-environment perspective: A case study in Italy. *Agricultural Economics*. Czech, 2020. Vol. 66 (5). P. 226–233. DOI: 10.17221/355/2019-AGRICECON
213. Haller C., Plotkina D., Vo-Thanh T. Social media use of small wineries in Alsace: Resources and motivations analysis. *Sustainability*. 2021. Vol. 13 (15). P. 8149. DOI: 10.3390/su13158149
214. Halligan B., Shah D. Inbound marketing, revised and updated: Attract, engage, and delight customers online. John Wiley & Sons, 2014. 224 p.
215. How artificial intelligence will change the future of marketing / T. H. Davenport, A. Guha, D. Grewal, T. Bressgott. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. Vol. 48. P. 24–42. DOI: 10.1007/s11747-019-00696-0
216. Huang M.-H., Rust R. T. A framework for collaborative artificial intelligence in marketing. *Journal of Retailing*. 2022. Vol. 98 (2). P. 209–223. DOI: 10.1016/j.jretai.2021.03.001
217. Hume M. Compassion without action: Examining the young consumers consumption and attitude to sustainable consumption. *Journal of World Business*. 2010. Vol. 45 (4). P. 385–394.
218. Innovation, productivity and sustainability in food and agriculture: Main findings from country reviews and policy lessons. *OECD Food and Agricultural Reviews*. 2019. DOI: 10.1787/c9c4ec1d-en
219. Jarvis M. Leadership in the era of sustainable development: Challenges and opportunities for modern managers. *Law, Business and Sustainability Herald*. 2023. Vol. 3 (4). P. 4–20.
220. Jarzębowski S., Bourlakis M., Bezat-Jarzębowska A. Short food supply chains (SFSC) as local and sustainable systems. *Sustainability*. 2020. Vol. 12, iss. 11. Article 4715. DOI: 10.3390/su12114715
221. Johnson E. M., House R. S., McDaniel C. D. Contemporary marketing. Illinois : The Dryden Press, 1974.

222. Jouanjean M. Digital opportunities for trade in the agriculture and food sectors. *OECD Food, Agriculture and Fisheries Papers*. 2019. No. 122. DOI: 10.1787/91c40e07-en
223. Jovanovic M., Sjödin D., Parida V. Co-evolution of platform architecture, platform services, and platform governance: Expanding the platform value of industrial digital platforms. *Technovation*. 2022. Vol. 118. Article 102218. DOI: 10.1016/j.technovation.2020.102218
224. Kitchen P. J., Schultz D. E. A multi-country comparison of the drive for IMC. *Journal of Advertising Research*. 1999. Vol. 39 (1). P. 21–38.
225. Kolomytseva O., Vasylchenko L., Pepchuk S. Digital marketing ecosystem of agribusiness: Enterprise readiness and bridging the digital divide. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2025. Vol. 11 (5). P. 425–433. DOI: 10.30525/2256-0742/2025-11-5-425-433
226. Kotler P. Marketing management: Analysis, planning, and control. Prentice-Hall, 1967. 627 p.
227. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from traditional to digital. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons, 2017. 184 p.
228. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for humanity. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons, 2021. 206 p.
229. Kotler P., Keller K. L. Marketing management. 15th ed. Boston : Pearson, 2016. 714 p. URL: <https://studylib.net/doc/26296459/marketing-management-15e>
230. Kumar V., Ashraf A. R., Nadeem W. AI-powered marketing: What, where, and how? *International Journal of Information Management*. 2024. Vol. 77. Article 102783. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2024.102783
231. Kusumasondjaja S The roles of message appeals and orientation on social media brand communication effectiveness. *The Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* 2018. Vol. 30 (4). P. 1135–1158. DOI: 10.1108/apjml-10-2017-0267

232. Lambin J.-J. Strategic marketing management. London ; New York : McGraw-Hill, 1997. 692 p.
233. Lambrecht A., Tucker C. When does retargeting work? Information specificity in online advertising. *Journal of Marketing Research*. 2013. Vol. 50, no. 5. P. 561–576.
234. Latest food trends in Spain. *Innova Market Insights*. 2024. June, 21. URL: <https://www.innovamarketinsights.com/reports/latest-food-trends-in-spain/>
235. Lavidge R., Steiner G. A model of predictive measurements of advertising effectiveness. *Journal of Marketing*. 1961. Vol. 25. P. 59–62. DOI: 10.2307/1248516
236. LDC. Ukraine. URL: <https://www.ldc.com/ua/uk/>
237. LDC LinkedIn. URL: <https://www.linkedin.com/company/louis-dreyfus-company/posts/?feedView=all>
238. LDC – Integrated report. 2025. *Louis Dreyfus Company*. URL: https://www.ldc.com/wp-content/uploads/LDC_IR2025-Single-Pages_secured.pdf
239. LDC. Our Sustainable framework. URL: <https://www.ldc.com/sustainability/our-approach/>
240. Lionheart farms (Philippines) and the tree of life / B. Leleux, A. Ziolkovska, J. Mora et al. International Institute for Management Development (IMD), 2022. URL: <https://www.imd.org/research-knowledge/sustainability/case-studies/lionheart-farms-philippines-and-the-tree-of-life/>
241. Liu Y., Liu Z., Zeng S. Effects of government policies on the innovation performance of creative industries: Evidence from China. *Technological Forecasting and Social Change*. 2020. Vol. 160. P. 120249.
242. Loewenstein G. Out of control: Visceral influences on behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 1996. Vol. 65, no. 3. March. P. 272–292, URL: <https://www.cmu.edu/dietrich/sds/docs/loewenstein/Outofcontrol.PDF>

243. Louis Dreyfus Company. *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/LouisDreyfusCompany>
244. Louis Dreyfus Company. *YouTube*. URL: https://www.youtube.com/channel/UCudmrVrWjfb5FdRm_1yrtUA
245. Louis Dreyfus Company. *Louis Dreyfus Company*. URL: <https://www ldc.com> (date of access: 15.03.2026).
246. Louis Dreyfus Company. *Instagram*. URL: https://www.instagram.com/louis_dreyfus_company
247. Making our food fit for the future – Citizens’ expectations. Special Eurobarometer 505. *europa.eu*. 2020. URL: <https://marketac.eu/wp-content/uploads/2021/10/DG-SANTE-Presentation-Special-Eurobarometer-505.pdf>
248. Malthouse E., Copulsky J. Artificial intelligence ecosystems for marketing communications. *International Journal of Advertising*. 2023. Vol. 42, No. 1. P. 128–140. <https://doi.org/10.1080/02650487.2022.2122249>
249. Mandal P. C. Public policy issues in direct and digital marketing – Concerns and initiatives: Public policy in direct and digital marketing. *International Journal of Public Administration in the Digital Age*. 2019. Vol. 6 (4). P. 54–71.
250. Marketing communication strategy for millennial farmers of Yogyakarta special region through social media / R. P. Tutiasri, Kusumajanti, D. H. Rahmawati et al. *7st International Seminar of Research Month 2022*. 2023. DOI: 10.11594/nstp.2023.3383
251. Mayday M. Top content marketing KPIs you should be tracking in 2024. *on24.com*. URL: <https://www.on24.com/blog/top-content-marketing-kpis-you-should-be-tracking-in-2024/>
252. Measuring digital development: Facts and figures. *International Telecommunication Union*. Geneva : ITU, 2024. URL: <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/facts-figures-2024/> (date of access: 31.03.2026).

253. MHP. International Food & Agri Company. *Linkedin* - MHP. URL: <https://www.linkedin.com/company/mhp-se/>
254. Mulder D. The evolution of marketing communication: From selling to integration. *Communicare*. 2004. July. Vol. 23 (1). URL: <https://scispace.com/pdf/evolution-of-marketing-communication-3jdn5qlo.pdf>
255. Mutoni Uwase N. Consumer behavior in the digital age. *IAA Journal of Arts and Humanities*. 2025. No. 12(1). P. 77–83. DOI: 10.59298/IAAJAH/2025/1217783
256. Nadube P. M. Understanding integrated marketing communication: Concepts, definitions and dimensions. *International Journal of Innovations in Economic and Management Science*. 2018. Vol. 8 (2). P. 1–15.
257. Navigating the challenges of ESG communication on social media / C. Casalegno, V. Chiaudano, M. Tamiazzo, P. J. Kitchen. *Journal of Emerging Perspectives*. 2024. Vol. 1. P. 33–42. DOI: 10.36253/jep-16898
258. Nibulon / Нібулон. *Facebook*. URL: https://www.facebook.com/nibulonltd?utm_source
259. Nibulon / Нібулон. *Instagram* - *nibulon_ltd*. URL: https://www.instagram.com/nibulon_ltd/
260. NIBULON Ltd. *Linkedin* - NIBULON Ltd. URL: <https://www.linkedin.com/company/nibulon/?originalSubdomain=ua>
261. NIBULON. *YouTube* - NIBULON. URL: <https://www.youtube.com/channel/UCeWYxHrhnIbqCS7na7DIzaw>
262. Open agribusiness: *Latifundist.com*. URL: <https://latifundist.com/kompanii/2177-open-agribusiness>
263. Operations center. *John Deer*. URL: <https://www.deere.com/en/technology-products/precision-ag-technology/operations-center/>
264. Our sustainability. *Arnika Organic*. URL: <https://arnika.organic/#sustainability>

265. Parker G. G., Van Alstyne M. W., Choudary S. P. Platform revolution: How networked markets are transforming the economy – and how to make them work for you. New York : W. W. Norton & Company, 2016. 352 p.
266. Parment A. Generation Y vs. baby boomers: Shopping behavior, buyer involvement and implications for retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2013. No. 20 (2). P. 189–199.
267. Pearson S., Malthouse E. Fifth generation IMC: Expanding the scope to profit, people, and the planet. *arxiv*. 2024. URL: <https://arxiv.org/pdf/2404.04740>
268. Pickton D., Broderick D. Integrated marketing communications: Harlow : Financial Times/Prentice Hall, 2001.
269. Platforms vs. channels: What's the difference? *Braze*. 2025 (date of access: 21.05.2026).
270. Regenerative farming action: Ololo diverts 100 tons waste and empowers 600. *United Nations Global Compact*. URL: <https://drupal.unglobalcompact.org/academy/case-library/regenerative-farming-action-ololo-diverts-100-tons-waste-and-empowers-600>
271. Regulation (EU) No 1305/2013 of the European Parliament and of the Council of 17 December 2013 on support for rural development by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD) and Repealing Council Regulation (EC) No 1698/2005. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2013. 136 p.
272. Reid D. R. Courting the consumer: Consumer preferences and engagement with social-media marketing and horticultural businesses. Kansas State University, 2020. URL: <http://hdl.handle.net/2097/40309> (date of access 10.06.2024).
273. Reischauer G., Hoffmann W. H. Digital coopetition: Creating and capturing value with rivals in the age of algorithms, big data, and platforms. Research handbook on digital strategy / ed. by C. Volberda, T. Elfring, K. Heimeriks.

- Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2023. P. 360–375.
<https://doi.org/10.4337/9781800378902.00029>
274. Report evaluating the pilot initiative on food fairs and farmers' markets. *Strength2Food*. 2021, March. 51 p.
 275. Research on the development and application of agricultural e-commerce in China. / Y. Wang, X. Liu, Y. Zhao, Y. Zhang. *Journal of Physics: Conference Series*. 2019. Vol. 1239 (4). P. 042099.
 276. Rogers E. M. Diffusion of innovations. Fourth ed. Free Press, 1995. 518 p.
 277. Rust R., Huang M. The service revolution and the transformation of marketing science. *Marketing Science*. 2014. Vol. 33, no. 2. P. 206–221.
 278. Schultz D. E. The evolving nature of integrated communication. *Journal of Integrated Communication*. 1998. URL: northwestern.edu/imc/.../pubs/jic/journal/1997-1998/Schultz.htm (date of access: 05.03.2001).
 279. Schultz D. E., Kitchen P. J. Communicating globally: An integrated marketing approach. Chicago : NTC Business Books, 2000.
 280. Schultz D. E., Schultz H. F. IMC, the next generation: Five steps for delivering value and measuring returns using marketing communication. McGraw-Hill Education, 2003. 432 p.
 281. Schultz D. E., Tannenbaum S. I., Lauterborn R. F. Integrated marketing communications. Chicago : NTC Business Books, 1993.
 282. Schultz D. E., Tannenbaum S. I., Lauterborn R. F. The new marketing paradigm: Integrated marketing communication. Chicago : NTC Business Books, 1994.
 283. Sethupathy U. K. A. Big data-driven marketing communication platform for targeted campaigns. *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*. 2015. Vol. 4, iss. 6. P. 4217–4226. DOI: 10.15680/IJIRSET.2015.0406202
 284. Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions / Y. K. Dwivedi, E. Ismagilova, D. L. Hughes et al.

- International Journal of Information Management*. 2021. Vol. 59. Article 102168. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168
285. Shimp T. A. Advertising, promotion, and supplemental aspects of integrated marketing communications. Orlando : Harcourt College Publications, 2000.
286. Short Food Supply Chains as drivers of sustainable development / ed. by F. Galli, G. Brunori. Foodlinks, 2013. URL: <https://orgprints.org/28858/1/evidence-document-sfsc-cop.pdf>
287. Small farmers' use of social media and other channels for marketing their agricultural products / C. A. Moreno-Ortiz, D. J. Peterson, A. J. Collart et al. *Journal of Extension*. 2021. Vol. 59 (4). P. 19. DOI: 10.34068/joe.59.04.19
288. Social Media in der bayerischen Landwirtschaft. Stall 4.0 im Netz 2.0 / L. S. Drescher, H. Zeller, M. Eisenmann, S. Daude. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, 2022. URL: https://www.hswt.de/fileadmin/download/Forschung/Drescher_etal_SocialMedia_by_LW.pdf
289. Stanton W. J. Fundamentals of marketing. New York : McGraw-Hill, 1967.
290. Stenholm P., Hytti U. In search of legitimacy under institutional pressures: A case study of producer and entrepreneur farmer identities. *Journal of Rural Studies*. 2014. Vol. 35. P. 133–142. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2014.05.001>
291. Sun X., Ma Y. Sharing and co-creating value: Innovation in platform-based agricultural service models driven by service demand collaboration – A case study of the JN life. *Sustainability*. 2022. Vol. 14. DOI: 10.3390/su17031215
292. Sun Y., Zou J., Chen S. Research on the impact of e-commerce development on agricultural product supply chain efficiency. *2020 IEEE International Conference on Power, Intelligent Computing and Systems Engineering (ICPISCSE)*.
293. Sustainability communication in marketing: A literature review / L. D. Braga, M. G. Tardin, M. G. Perin, P. Boaventura. *RAUSP Management Journal*. 2024. Vol. 59 (4). P. 293–311. URL: <https://www.researchgate.net/>

- publication/382268357_Sustainability_communication_in_marketing_a_literature_review. DOI: 10.1108/RAUSP-10-2023-0205
294. Sustainability reporting hub. *Cargill*. URL: <https://www.cargill.com/sustainability/reporting-hub>
295. Sykuta M. E. Big data in agriculture: Property rights, privacy and competition in Ag data services. *International Food and Agribusiness Management Review*. 2016. Vol. 19, special issue A. P. 57–74.
296. Syngenta Group ESG report 2025. *Syngenta Group*. 2025. URL: https://www.syngentagroup.com/sites/default/files/2026-04/Syngenta-Group-ESG-Report-2025_bfe6bc53.pdf
297. The digitalisation of agriculture: A literature review and emerging policy issues / J. McFadden, F. Casalini, T. Griffin, J. Antón. Paris : OECD Publishing, 2022. 56 p. DOI: 10.1787/285cc27d-en
298. The impact of AI-driven personalization on consumer engagement and brand loyalty / S. M. M. Ahmed, M. Owais, M. Raza et al. *Qlantic Journal of Social Sciences*. 2025. Vol. 6 (1). P. 311–323. DOI: 10.55737/qjss.v-iv.24313
299. The impact of digital capabilities on farmers' choice of marketing channels: Evidence from rural areas of the Yellow River Basin in China / Y. Zhang, Z. Lin, R. Zhang, K. Zhao. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2024. Vol. 11 (1). P. 1–12. DOI: 10.1057/s41599-024-02636-6
300. The impact of digital marketing on the performance of SMEs: An analytical study in light of modern digital transformations / A. A. A. Sharabati, A. A. A. Ali, M. I. Allahham et al. *Sustainability*. 2024. Vol. 16, no. 19. URL: https://econpapers.repec.org/article/gamjsusta/v_3a16_3ay_3a2024_3ai_3a19_3ap_3a8667-_3ad_3a1493873.htm
301. The importance of network coopetition for the robustness of micro-enterprises in times of crisis / K. Sabel, C. Dalborg, Y. von Friedrichs, A. Kallmuenzer. *International Small Business Journal*. 2024. Vol. 42, iss. 6. P. 743–768. DOI: 10.1177/02662426241228283

302. The state of food and agriculture 2023. Revealing the true cost of food to transform agrifood systems. *FAO*. Rome, 2023. DOI: 10.4060/cc7724en
303. Tousley R. D., Clark E., Clark F. Principles of marketing. New York : The Macmillan Company, 1962.
304. US-01: Sun produce cooperative. *Transform Cities*.
URL: https://transformcities.ca/case_study/us-01-sun-produce-cooperative/
305. Transforming food systems: Pathways for country-led innovation (White paper). *World Economic Forum & Food and Agriculture Organization of the United Nations*. 2022. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Transformig_Food_System_2022.pdf
306. Transparency portal. *Food and Agriculture Organization* 2026.
URL: <https://www.fao.org/transparency/>
307. Trunfio M., Rossi S. Conceptualising and measuring social media engagement: A systematic literature review. *Italian Journal of Marketing*. 2021. № 3. P. 267–292. DOI: 10.1007/s43039-021-00035-8
308. Ukraine says Russian strike on Odesa port is attack on global food security. *Reuters*. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-says-russian-strike-odesa-port-is-attack-global-food-security-2025-03-12/>
309. Umi A. R., Sudrajat R. H. Integrated marketing communication strategy of PT. Syngenta Indonesia in increasing corn farming productivity through the use of digital technology for PeTani Apps. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*. 2024. Vol. 4, no. 3. P. 417–427. DOI: 10.35877/454RI.daengku2553
310. Unraveling the personalization paradox: The effect of information collection and trust-building strategies on online advertisement effectiveness / E. Aguirre, D. Mahr, D. Grewal et al. *Journal of Retailing*. 2015. Vol. 91, no. 1. P. 34–49.
311. USAID purchased 85 grain trucks for Louis Dreyfus in Ukraine. *usm.media*.
URL: https://en.usm.media/usaaid-purchased-85-grain-trucks-for-louis-dreyfus-in-ukraine/?utm_source

312. Using big data to develop digital marketing strategies: A case study / Y. Sokolova, O. Katunina, N. Pysarenko et al. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2025. Vol. 103, no. 8. P. 3084–3095.
313. Venkatesan R., Lecinski J. The AI marketing canvas: A five-stage road map to implementing artificial intelligence in marketing. Stanford, California : Stanford Business Books, 2021. 251 p.
314. Watson T., Kitchen P. J. Corporate communication: Reputation in action. *Facets of corporate identity, communication and reputation*. Routledge, 2008. P. 139–158.
315. Wedel M., Kamakura W. A. Market segmentation: Conceptual and methodological foundations. 3rd ed. New York : Springer, 2012. 428 p.
316. Wedel M., Kannan P. K. Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*. 2016. Vol. 80, no. 6. P. 97–121. DOI: 10.1509/jm.15.0413
317. Welche Kriterien sind Ihnen beim Kauf von Lebensmittel am wichtigsten? *EFSA*. 2019. URL: https://www.efsa.europa.eu/sites/default/files/corporate_publications/files/eurobarometer19/country-factsheets/EB91.3_EFSA_fact_de_de.pdf
318. Westing J. H., Albaum G. Modern marketing thought. New York : The MacMillan company, 1964.
319. What is CRM (Customer Relationship Management)? *Salesforce*. URL: <https://www.salesforce.com/crm/what-is-crm/>
320. What is CRM? *Microsoft Dynamics 365*. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/dynamics-365/resources/what-is-crm>
321. What is customer relationship management (CRM)? *IBM*. URL: <https://www.ibm.com/think/topics/crm>
322. What is REKO? *Aitojamakuja*. 2022 URL: <https://aitojamakuja.fi/en/what-is-reko/> (date of access: 25.10.2022).
323. What is Sales and Marketing Strategy of Cargill Company? *Matrixbcg.com*. URL: <https://matrixbcg.com/blogs/marketing-strategy/cargill?srsltid=>

AfmBOoq9C78HKOVjBGbEGa0z5qbGaAE121B3THuKZKdHC-
BL9dmIkHD

324. Where does our food come from? Here's why we need to know. *The World Economic Forum*. 2019. URL: <https://www.weforum.org/stories/2019/01/where-does-our-food-come-from-heres-why-we-need-to-know/>
325. Zhao T. Research on marketing strategy innovation of agricultural products under the background of digital economy. *Journal of Global Humanities and Social Sciences*. 2023. Vol. 4 (05). P. 259–264. DOI: 10.61360/BoniGHSS232015160508

ДОДАТКИ

Список публікацій за темою дисертації**Наукові праці, у яких опубліковані основні наукові результати
дисертації*****Наукові праці у виданнях, які входять до переліку наукових
фахових видань України***

1. **Петричак О.,** Дем'яненко О. Етика маркетингових комунікацій у цифрову епоху. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2024. Т. 25 № 72 (1). С. 48–57. <https://doi.org/10.62660/ebcstu/1.2024.48> (Внесок авторів: *Петричак О.П. – здійснено теоретичний аналіз етики маркетингових комунікацій у цифрову епоху; Дем'яненко О.В. – систематизовано проблеми етичних маркетингових комунікацій, досліджено підходи до оцінювання етичності брендів).*

2. Дем'яненко О., **Петричак О.** Формування бренду регіональної продовольчої продукції в умовах цифровізації економіки. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2025. Т. 26 № 75 (2). С. 32-43. [https://doi.org/10.24025/2306-4420.75\(2\).2025.334240](https://doi.org/10.24025/2306-4420.75(2).2025.334240) (Внесок авторів: *Петричак О.П. – узагальнено теоретико-методологічні засади брендингу регіональної продовольчої продукції та визначено його стратегічне значення для розвитку територій; Дем'яненко О.В. – систематизовано чинники й цифрові інструменти формування регіональних брендів та розроблено комплексний підхід до підвищення їх конкурентоспроможності в умовах цифровізації економіки).*

3. Ахтоян А. Н., **Петричак О. П.** Використання штучного інтелекту в омніканальних комунікаційних стратегіях ритейлу. *Development service industry management.* 2025, № 3, с. 230–236. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(34\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(34)) (Внесок авторів: *Петричак О.П. – узагальнено теоретичні підходи до інтеграції штучного інтелекту в омніканальні комунікаційні стратегії ритейлу та систематизовано інструменти його застосування;*

Ахтоян А.Н. – досліджено практики використання штучного інтелекту в ритейлі, визначено його вплив на персоналізацію комунікацій, лояльність споживачів і підвищення ефективності бізнес-моделей.)

4. **Петричак О. П.** Концептуальні підходи до трактування сутності маркетингових комунікацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 12 (294). с. 378 – 386. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-294-378-386

5. **Петричак О. П.** Розвиток маркетингових комунікацій від інтегрованих моделей до алгоритмічних систем. *Економіка та суспільство*. 2026. № 86. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/8165>
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-155>

6. Васильченко Л. С., **Петричак О. П.** Інтегральне оцінювання результативності маркетингових комунікацій у цифровому середовищі. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2026. Т. 27 № 79 (2). С. 40-53. [https://doi.org/10.24025/2306-4420.79\(2\).2026.361727](https://doi.org/10.24025/2306-4420.79(2).2026.361727) (Внесок авторів: *Петричак О.П. – розроблено інтегральний методичний підхід до оцінювання результативності маркетингових комунікацій та сформовано систему відповідних індикаторів; Васильченко Л.С. – здійснено теоретичне обґрунтування підходів до оцінювання результативності маркетингових комунікацій в умовах цифровізації бізнес-процесів).*

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

7. **Петричак О.,** Золотаренко В. Комплекс маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю підприємства. *Актуальні проблеми фінансової системи України: матеріали XIX Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів і студентів*. (м. Черкаси, 24 листопада, 2022 р.). с. 244–246. (Внесок авторів: *Петричак О. – розкрито значення комплексу маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні та обґрунтовано необхідність урахування потреб споживачів і суспільства в процесі маркетингової*

діяльності; Золотаренко В. – здійснено теоретичне узагальнення концепцій маркетингової діяльності підприємства).

8. Петричак О. П. Трансформація маркетингових комунікацій під впливом стратегічних змін ведення бізнесу. *Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Черкаси, 24 квітня, 2025). С. 82–84.

9. Петричак О. П. Тенденції розвитку маркетингових комунікацій в умовах цифровізації. *Science, Technology and Industry in the Digital Age: Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference. International Scientific Unity. (Hamburg, Germany. April 22–24, 2026)*. Р. 330 – 332.

10. Васильченко Л. С., **Петричак О. П.** Особливості управління маркетинговими комунікаціями в умовах воєнного стану. *Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес: матеріали Х Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Черкаси, 23 квітня, 2026). С. 16-18. *(Внесок авторів: Петричак О.П. – досліджено особливості трансформації маркетингових комунікацій в умовах воєнного стану; Васильченко Л.С.– проаналізовано сучасні тенденції розвитку соціально орієнтованого маркетингу та обґрунтовано напрями адаптації маркетингових комунікацій до умов воєнного часу).*

11. **Петричак О.П.** Детермінанти формування маркетингових комунікацій в умовах цифровізації. *Виклики та перспективи розвитку науки і практики в умовах глобальних змін: Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Рівне, 21 травня 2026 р.). с. 55-58.

Підходи до оцінювання ефективності маркетингових заходів в інтернеті

Ознака	Підхід	Сутність і стисла характеристика підходу
За способом отримання оцінки	Апріорний	Оцінювання до реалізації заходів.
	Апостеріорний	Оцінювання після отримання результатів.
За ефективністю	Економічний	Враховуються загальноекономічні показники.
	Комунікаційний	Враховуються спеціалізовані метрики, які властиві інтернет-комунікаціям.
За суб'єктом рекламної діяльності	Оцінка ефективності діяльності рекламодавця	Аналізуються ступінь активності дій рекламодавця і вибір рекламного майданчика.
	Оцінка ефективності рекламного майданчика	Оцінюється ефективність рекламного носія. Успіх реклами залежить від майданчика, на якому вона розміщується.
За головною компонентою	Аналіз економічних показників	Враховуються такі показники, як дохід / витрати на рекламу, середній чек (показники економічного ефекту).
	Аналіз поведінкових показників	До розгляду беруть такі показники, як кількість кліків, час перебування на сайті.
За предметом	Операційний (тактичний)	Охоплює постійний моніторинг поточних показників.
	Стратегічний	Орієнтований на процес досягнення цілі.
За характером орієнтації	Клієнтоорієнтований	Акцент на потребах споживачів.
	Вартісно-орієнтований	Акцент на комерційній частині, прибутковості.
Залежно від наявності базових показників	Нормативний	Ефективність з огляду на наявні нормативи.
	Цільовий	Залежно від мети визначаються метрики.
Залежно від ефективності	Заснований на результативності	Описує рівень досягнення цілі.
	Заснований на ефективності	Враховує не лише ступінь досягнення мети, а й рівень використання ресурсів, інструментів; спосіб досягнення цілі.
Залежно від етапу процесу оцінювання	Попереднє тестування	Методи попереднього тестування включають оцінку думок, обізнаності, бесід у фокус-групах, аналіз програм, поточне тестування, методи визначення фізіологічних реакцій (відстеження руху очей, оцінка реакції зіниці очей тощо), перевірку читабельності й тестування пробного ринку тощо.
	Паралельне тестування	До методів паралельного тестування належать методи паралельних опитувань, перевірки ставлення і відстеження ринку.
	Тестування постфактум	Методи тестування після поширення звернення включають аналіз читацької аудиторії (запам'ятовування), тести на пригадування, оцінку зміни ставлення, тести на стимулювання запитів і методи тестування продажів.
За типами критеріїв оцінки	Кількісний	Заснований на оцінюванні кількісних показників, таких як кількість переглядів, переходів, постів у соціальних мережах.
	Якісний	Заснований на оцінюванні якісних показників, таких як враження від сайту, юзабіліті сайту.
	Розрахунковий	Заснований на оцінюванні розрахункових показників КРІ (наприклад, конверсія).

Ознака	Підхід	Сутність і стисла характеристика підходу
За використаним інструментарієм	Post-click	Заснований на збиранні інформації про відвідувачів, вже залучених на сайт компанії через рекламні оголошення, email-розсилку, пошукові системи, для підвищення конверсії й точного таргетування.
	Post-view	Оцінювання поведінки користувачів після перегляду рекламного оголошення. Використовується, коли потрібно оцінити брендовий ефект і відкладені події (конверсії на сайті, онлайн- і офлайн-покупки).
За методами аудиту інтернет-маркетингу	Когортний аналіз	Когортний аналіз (cohort analysis) – серія досліджень, що проводяться через певні часові проміжки. Когорта – це група осіб, об'єднаних спільною ознакою і датою здійснення дії.
	Семантичний аналіз	Це збирання та аналіз ключових слів, що здатні підвищувати конверсію сайту.
	Бенчмаркінг	Це метод (процес), за допомогою якого компанії порівнюють свою ефективність з ефективністю своїх кращих конкурентів, аналізуючи всі процеси й функції вибраних компаній.
	Юзабіліті-аудит	Показує, наскільки часто користувачі здійснюють перехід на ваш сайт і цікавляться товарами або послугами.
	Технічний аудит сайту	Це діагностика сайту задля виявлення технічних помилок та узгодження програмної частини вебресурсу з вимогами пошукових систем. Технічний аудит є першим кроком комплексного SEO-аудиту сайту й відбувається для подальшого просування вебресурсу.
	Аудит рекламних кампаній	Допомагає виявити слабкі сторони й помилки контекстної реклами, реклами в соціальних мережах, банерної та іншої реклами вебресурсу.
	Контентний аналіз	Це інструмент, за допомогою якого можна збільшити цільовий трафік на сайт за рахунок підтримки смислового змісту на сучасному й актуальному рівні. Це аналітична робота з виявлення розривів у пошуковому просуванні методами контент-маркетингу.
За необхідністю фінансування	Платний	Аудит спрямований не на пошук недоліків і «продаж», а на пошук об'єктивних резервів зростання з урахуванням реального рівня можливих ресурсів на стороні бізнесу.
	Безоплатний (умовно-безкоштовний)	Аналіз здійснюється ресурсами самого підприємства.
За видами аудиту сайту	Технічний	Важливий етап робіт, спрямований на виявлення технічних і програмних помилок. Він дасть змогу виявити різні проблеми, зокрема швидкість завантаження сторінок, функціонування модулів.
	Маркетинговий	Призначений для перевірки стратегії розвитку проєкту. За допомогою маркетингового аудиту сайту можна визначити недоліки та сильні сторони сайту, позицію ресурсу щодо конкурентів, а також скласти план заходів, що сприяють поліпшенню позицій сайту.

Джерело: складено автором на основі [32; 42]

**Базові метрики вебаналітики та етапи інтернет-взаємодії
споживача з компанією**

Етапи взаємодії споживача з компанією	Група метрик	Показники ефективності
Інформаційно-ознайомчий етап	1. Кількісна характеристика трафіку (відвідуваність) сайту	а) відвідувачі; б) перегляди; сторінки; в) візити; г) відмови.
	2. Якісна характеристика трафіку (відвідуваність) сайту	а) географія відвідувачів; б) джерело трафіку; в) глибина перегляду; г) час на сайті.
Пошуковий	3. Сприйняття аудиторією інтерфейсу сайту і представленого на його сторінках контенту	а) залучені користувачі; б) зовнішні посилання; в) оцінки / коментарі / відгуки; г) запити до внутрішньої пошукової системи.
Комунікаційний	4. Комунікаційна взаємодія з аудиторією сайту	а) Call To Action (СТА-конверсія); б) прийняті пропозиції; в) база даних; г) відмови від email-розсилки; д) відкриті листи; е) Click Through Rate (CTR); ж) канали залучення відвідувачів.
Транзакційний	5. Комерційна ефективність сайту	а) конверсія; б) вартість залучення відвідувача (Cost to Acquire Customers); в) середній чек; г)

Джерело: складено автором на основі [28]

**Оцінювання результативності маркетингових комунікацій ПрАТ «МХП»
в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів**

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Комунікативна результативність (15%)								
1.	Привернення уваги	9	8	8	9	8,5	0,020	0,170
2.	Зрозумілість повідомлення	9	9	8	9	8,75	0,020	0,175
3.	Узгодженість повідомлень між каналами	8	9	8	8	8,25	0,020	0,165
4.	Вираженість емоційного впливу	9	8	8	9	8,5	0,020	0,170
5.	Ступінь запам'ятовуваності	9	8	9	8	8,5	0,020	0,170
6.	Ступінь довіри до повідомлення	10	9	9	9	9,25	0,025	0,231
7.	Відповідність комунікацій позиціонуванню бренду	10	9	9	10	9,5	0,025	0,238
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,879
Поведінкова результативність (20%)								
1.	Конверсія споживачів	8	8	9	9	8,5	0,030	0,255
2.	Частота повторної взаємодії	9	8	9	9	8,75	0,025	0,219
3.	Ступінь утримання клієнтів	9	9	8	9	8,75	0,030	0,263
4.	Рівень сформованості лояльності	10	9	9	9	9,25	0,035	0,324
5.	Вираженість змін у поведінкових патернах	8	8	8	9	8,25	0,020	0,165
6.	Схильність до рекомендацій (word-of-mouth)	9	8	9	8	8,5	0,030	0,255
7.	Рівень залученості споживачів (engagement)	9	9	8	9	8,75	0,030	0,263
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,871

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Результативність клієнтського досвіду (20%)								
1.	Зручність взаємодії зі споживачем	9	9	8	9	8,75	0,030	0,263
2.	Оперативність реакції на запити	9	9	9	9	9,0	0,025	0,225
3.	Ступінь безшовності каналів (омніканальність)	8	9	9	8	8,5	0,030	0,255
4.	Релевантність контенту потребам споживача	10	9	9	9	9,25	0,035	0,324
5.	Ступінь персоналізації комунікацій	8	8	9	8	8,25	0,025	0,206
6.	Задоволеність взаємодією	9	9	8	9	8,75	0,030	0,263
7.	Вираженість емоційного досвіду	9	8	8	9	8,5	0,025	0,213
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,874
Економічна результативність (15%)								
1.	Рентабельність комунікацій (ROI)	9	8	8	8	8,25	0,025	0,206
2.	Вплив комунікацій на обсяги продажів	9	9	8	9	8,75	0,030	0,263
3.	Ефективність використання каналів комунікації	9	9	9	9	9	0,025	0,225
4.	Ступінь оптимізації витрат	9	8	9	8	8,5	0,020	0,170
5.	Економічна доцільність залучення клієнтів	9	9	8	9	8,75	0,020	0,175
6.	Цінність клієнта для підприємства (CLV)	9	8	9	9	8,75	0,015	0,131
7.	Співвідношення витрат результатів	8	8	9	8	8,25	0,015	0,124
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,863
Аналітико-технологічна результативність (10%)								
1.	Ступінь використання даних для персоналізації (data-driven)	9	9	8	8	8,5	0,020	0,170
2.	Оперативність коригування комунікацій на основі даних	9	8	8	9	8,5	0,015	0,128
3.	Рівень застосування технологій штучного інтелекту	7	7	8	8	7,5	0,010	0,075
4.	Ступінь автоматизації комунікаційних процесів	8	7	8	8	7,75	0,015	0,116

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
5.	Інтегрованість каналів і платформ	9	8	8	9	8,5	0,015	0,128
6.	Точність таргетингу аудиторії	9	9	9	8	8,75	0,015	0,131
7.	Глибина аналізу поведінки споживачів	8	8	8	9	8,25	0,010	0,083
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,830
Соціально-етична результативність (10%)								
1.	Рівень довіри до бренду	10	9	9	10	9,5	0,020	0,190
2.	Вираженість соціальної відповідальності	10	10	9	10	9,75	0,020	0,195
3.	Етичність комунікаційного впливу	9	9	10	10	9,5	0,015	0,143
4.	Відповідність комунікаційним цінностям споживачів	10	9	9	9	9,25	0,015	0,139
5.	Врахування екологічних аспектів	8	8	9	8	8,25	0,010	0,083
6.	Репутаційний ефект комунікацій	10	9	10	10	9,75	0,015	0,146
7.	Прозорість використання даних споживачів	8	8	8	9	8,25	0,005	0,041
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,936
Адаптивна результативність (10%)								
1.	Стабільність комунікацій у кризових умовах	10	9	9	10	9,5	0,020	0,190
2.	Здатність до адаптації в умовах змін середовища	10	9	9	9	9,25	0,020	0,185
3.	Підтримка довіри в умовах невизначеності	9	9	9	10	9,25	0,015	0,139
4.	Відповідність комунікацій кризовому контексту	10	9	9	10	9,5	0,015	0,143
5.	Оперативність реагування на зміни	9	8	9	9	8,75	0,010	0,088
6.	Надійність інформаційного забезпечення	9	9	8	9	8,75	0,010	0,088
7.	Здатність до відновлення комунікацій після кризових ситуацій	9	9	9	9	9	0,010	0,090
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,921
Інтегральний індекс результативності								0,881

Джерело: сформовано автором

Оцінювання результативності маркетингових комунікацій
ТОВ «Фірма Елідон» в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j		$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту				
Комунікативна результативність (15%)									
1.	Привернення уваги	8	8	9	8	8,25	0,020		0,165
2.	Зрозумілість повідомлення	9	9	9	9	9	0,020		0,180
3.	Узгодженість повідомлень між каналами	8	9	8	9	8,5	0,020		0,170
4.	Вираженість емоційного впливу	7	8	7	8	7,5	0,020		0,150
5.	Ступінь запам'ятовуваності	8	8	9	8	8,25	0,020		0,165
6.	Ступінь довіри до повідомлення	9	10	9	9	9,25	0,025		0,231
7.	Відповідність комунікацій позиціонуванню бренду	9	9	9	10	9,25	0,025		0,231
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)									0,862
Поведінкова результативність (20%)									
1.	Конверсія споживачів	8	8	9	9	8,5	0,030		0,255
2.	Частота повторної взаємодії	9	9	9	9	9	0,025		0,225
3.	Ступінь утримання клієнтів	9	9	9	9	9	0,030		0,270
4.	Рівень сформованості лояльності	9	10	9	9	9,25	0,035		0,324
5.	Вираженість змін у поведінкових паттернах	8	8	8	8	8	0,020		0,160
6.	Схильність до рекомендацій (word-of-mouth)	9	9	8	9	8,75	0,030		0,263
7.	Рівень залученості споживачів (engagement)	8	8	8	8	8	0,030		0,240
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)									0,868
Результативність клієнтського досвіду (20%)									
1.	Зручність взаємодії зі споживачем	9	9	9	9	9	0,030		0,270
2.	Оперативність реакції на запити	9	9	9	10	9,25	0,025		0,231

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j		$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту				
3.	Ступінь безшовності каналів (омніканальність)	8	8	9	8	8,25	0,030		0,248
4.	Релевантність контенту потребам споживача	9	9	9	9	9	0,035		0,315
5.	Ступінь персоналізації комунікацій	8	8	8	8	8	0,025		0,200
6.	Задоволеність взаємодією	9	9	9	9	9	0,030		0,270
7.	Вираженість емоційного досвіду	7	8	8	8	7,75	0,025		0,194
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)									0,864
Економічна результативність (15%)									
1.	Рентабельність комунікацій (ROI)	8	8	9	8	8,25	0,025		0,206
2.	Вплив комунікацій на обсяги продажів	9	9	8	9	8,75	0,030		0,263
3.	Ефективність використання каналів комунікації	9	9	9	8	8,75	0,025		0,219
4.	Ступінь оптимізації витрат	8	9	8	9	8,5	0,020		0,170
5.	Економічна доцільність залучення клієнтів	9	8	9	8	8,5	0,020		0,170
6.	Цінність клієнта для підприємства (CLV)	9	8	9	9	8,75	0,015		0,131
7.	Співвідношення витрат і результатів	8	8	8	8	8	0,015		0,120
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)									0,853
Аналітико-технологічна результативність (10%)									
1.	Ступінь використання даних для персоналізації (data-driven)	8	8	8	8	8	0,020		0,160
2.	Оперативність коригування комунікацій на основі даних	8	8	8	8	8	0,015		0,120
3.	Рівень застосування технологій штучного інтелекту	6	7	7	7	6,75	0,010		0,068
4.	Ступінь автоматизації комунікаційних процесів	7	8	7	8	7,5	0,015		0,113
5.	Інтегрованість каналів і платформ	8	8	8	8	8	0,015		0,120

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j		$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту				
6.	Точність таргетингу аудиторії	8	8	9	8	8,25	0,015		0,124
7.	Глибина аналізу поведінки споживачів	7	8	8	8	7,75	0,010		0,078
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)									0,781
Соціально-етична результативність (10%)									
1.	Рівень довіри до бренду	9	10	9	9	9,25	0,020		0,185
2.	Вираженість соціальної відповідальності	10	9	10	9	9,5	0,020		0,190
3.	Етичність комунікаційного впливу	9	9	9	9	9	0,015		0,135
4.	Відповідність комунікаційним цінностям споживачів	9	9	9	9	9	0,015		0,135
5.	Врахування екологічних аспектів	8	8	8	9	8,25	0,010		0,083
6.	Репутаційний ефект комунікацій	9	9	9	10	9,25	0,015		0,139
7.	Прозорість використання даних споживачів	8	8	8	8	8	0,005		0,040
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)									0,906
Адаптивна результативність (10%)									
1.	Стабільність комунікацій у кризових умовах	9	9	9	10	9,25	0,020		0,185
2.	Здатність до адаптації в умовах змін середовища	9	9	9	9	9	0,020		0,180
3.	Підтримка довіри в умовах невизначеності	9	9	9	9	9	0,015		0,135
4.	Відповідність комунікацій кризовому контексту	9	9	9	9	9	0,015		0,135
5.	Оперативність реагування на зміни	8	9	8	9	8,5	0,010		0,085
6.	Надійність інформаційного забезпечення	9	8	9	9	8,75	0,010		0,088
7.	Здатність до відновлення комунікацій після кризових ситуацій	9	9	8	9	8,75	0,010		0,088
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)									0,895
Інтегральний індекс результативності									0,860

Джерело: сформовано автором

Оцінювання результативності маркетингових комунікацій
ТОВ СП «НІБУЛОН» в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Комунікативна результативність (15%)								
1.	Привернення уваги	9	9	8	9	8,75	0,020	0,175
2.	Зрозумілість повідомлення	9	9	9	9	9	0,020	0,180
3.	Узгодженість повідомлень між каналами	8	9	9	8	8,5	0,020	0,170
4.	Вираженість емоційного впливу	8	8	9	8	8,25	0,020	0,165
5.	Ступінь запам'ятовуваності	9	8	9	9	8,75	0,020	0,175
6.	Ступінь довіри до повідомлення	10	9	9	9	9,25	0,025	0,231
7.	Відповідність комунікацій позиціонуванню бренду	10	9	9	9	9,25	0,025	0,231
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,889
Поведінкова результативність (20%)								
1.	Конверсія споживачів	8	8	8	8	8	0,030	0,240
2.	Частота повторної взаємодії	9	8	8	9	8,5	0,025	0,213
3.	Ступінь утримання клієнтів	9	8	8	9	8,5	0,030	0,255
4.	Рівень сформованості лояльності	9	9	10	9	9,25	0,035	0,324
5.	Вираженість змін у поведінкових паттернах	8	8	8	9	8,25	0,020	0,165
6.	Схильність до рекомендацій (word-of-mouth)	9	9	8	9	8,75	0,030	0,263
7.	Рівень залученості споживачів (engagement)	8	8	8	8	8	0,030	0,240
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,864
Результативність клієнтського досвіду (20%)								
1.	Зручність взаємодії зі споживачем	9	9	9	9	9	0,030	0,270
2.	Оперативність реакції на запити	9	9	9	10	9,25	0,025	0,231
3.	Ступінь безшовності каналів (омніканальність)	8	9	8	9	8,5	0,030	0,255
4.	Релевантність контенту потребам споживача	9	9	9	9	9	0,035	0,315
5.	Ступінь персоналізації комунікацій	8	8	8	9	8,25	0,025	0,206
6.	Задоволеність взаємодією	9	9	9	9	9	0,030	0,270
7.	Вираженість емоційного досвіду	8	8	8	9	8,25	0,025	0,206
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,877

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Економічна результативність (15%)								
1.	Рентабельність комунікацій (ROI)	8	8	9	8	8,25	0,025	0,206
2.	Вплив комунікацій на обсяги продажів	9	9	8	9	8,75	0,030	0,263
3.	Ефективність використання каналів комунікації	9	9	9	9	9	0,025	0,225
4.	Ступінь оптимізації витрат	8	8	9	8	8,25	0,020	0,165
5.	Економічна доцільність залучення клієнтів	9	8	9	8	8,5	0,020	0,170
6.	Цінність клієнта для підприємства (CLV)	9	8	9	9	8,75	0,015	0,131
7.	Співвідношення витрат і результатів	8	8	9	8	8,25	0,015	0,124
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,856
Аналітико-технологічна результативність (10%)								
1.	Ступінь використання даних для персоналізації (data-driven)	8	9	8	9	8,5	0,020	0,170
2.	Оперативність коригування комунікацій на основі даних	8	8	8	9	8,25	0,015	0,124
3.	Рівень застосування технологій штучного інтелекту	7	7	8	8	7,5	0,010	0,075
4.	Ступінь автоматизації комунікаційних процесів	8	8	8	8	8	0,015	0,120
5.	Інтегрованість каналів і платформ	9	8	9	8	8,5	0,015	0,128
6.	Точність таргетингу аудиторії	8	8	9	9	8,5	0,015	0,128
7.	Глибина аналізу поведінки споживачів	8	8	8	8	8	0,010	0,080
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,828
Соціально-етична результативність (10%)								
1.	Рівень довіри до бренду	10	9	9	10	9,5	0,020	0,190
2.	Вираженість соціальної відповідальності	10	9	10	10	9,75	0,020	0,195
3.	Етичність комунікаційного впливу	9	9	10	9	9,25	0,015	0,139
4.	Відповідність комунікаційним цінностям споживачів	9	9	9	10	9,25	0,015	0,139
5.	Врахування екологічних аспектів	8	8	9	8	8,25	0,010	0,083
6.	Репутаційний ефект комунікацій	10	9	10	10	9,75	0,015	0,146
7.	Прозорість використання даних споживачів	8	8	8	9	8,25	0,005	0,041
Комплексний приведений показник								0,933

результативності за блоком (K_i)		Експертні оцінки						
№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту	Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
Адаптивна результативність (10%)								
1.	Стабільність комунікацій у кризових умовах	10	9	9	10	9,5	0,020	0,190
2.	Здатність до адаптації в умовах змін середовища	10	9	9	10	9,5	0,020	0,190
3.	Підтримка довіри в умовах невизначеності	9	9	9	10	9,25	0,015	0,139
4.	Відповідність комунікацій кризовому контексту	10	9	9	10	9,5	0,015	0,143
5.	Оперативність реагування на зміни	9	8	9	9	8,75	0,010	0,088
6.	Надійність інформаційного забезпечення	9	9	8	9	8,75	0,010	0,088
7.	Здатність до відновлення комунікацій після кризових ситуацій	9	9	9	9	9	0,010	0,090
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,926
Інтегральний індекс результативності								0,881

Джерело: сформовано автором

Оцінювання результативності маркетингових комунікацій
ТОВ «ЛДК Україна» в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Комунікативна результативність (15%)								
1.	Привернення уваги	8	8	9	8	8,25	0,020	0,165
2.	Зрозумілість повідомлення	9	9	8	8	8,5	0,020	0,170
3.	Узгодженість повідомлень між каналами	9	8	9	8	8,5	0,020	0,170
4.	Вираженість емоційного впливу	7	7	8	7	7,25	0,020	0,145
5.	Ступінь запам'ятовуваності	8	8	8	9	8,25	0,020	0,165
6.	Ступінь довіри до повідомлення	9	9	9	9	9	0,025	0,225
7.	Відповідність комунікацій позиціонуванню бренду	10	9	9	10	9,5	0,025	0,238
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,858
Поведінкова результативність (20%)								
1.	Конверсія споживачів	8	8	8	9	8,25	0,030	0,248
2.	Частота повторної взаємодії	8	8	9	8	8,25	0,025	0,206
3.	Ступінь утримання клієнтів	9	8	9	8	8,5	0,030	0,255
4.	Рівень сформованості лояльності	9	9	8	9	8,75	0,035	0,306
5.	Вираженість змін у поведінкових паттернах	9	7	9	9	8,5	0,020	0,170
6.	Схильність до рекомендацій (word-of-mouth)	8	8	9	8	8,25	0,030	0,248
7.	Рівень залученості споживачів (engagement)	7	8	8	7	7,5	0,030	0,225
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,829
Результативність клієнтського досвіду (20%)								
1.	Зручність взаємодії зі споживачем	9	8	9	8	8,5	0,030	0,255
2.	Оперативність реакції на запити	8	8	9	8	8,25	0,025	0,206
3.	Ступінь безшовності каналів (омніканальність)	8	8	8	8	8	0,030	0,240
4.	Релевантність контенту потребам споживача	9	9	8	9	8,75	0,035	0,306
5.	Ступінь персоналізації комунікацій	7	7	8	7	7,25	0,025	0,181
6.	Задоволеність взаємодією	9	8	9	8	8,5	0,030	0,255
7.	Вираженість емоційного досвіду	7	7	8	7	7,25	0,025	0,181
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,813

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Економічна результативність (15%)								
1.	Рентабельність комунікацій (ROI)	8	8	8	9	8,25	0,025	0,206
2.	Вплив комунікацій на обсяги продажів	8	9	8	8	8,25	0,030	0,248
3.	Ефективність використання каналів комунікації	9	8	9	8	8,5	0,025	0,213
4.	Ступінь оптимізації витрат	8	8	8	8	8	0,020	0,160
5.	Економічна доцільність залучення клієнтів	9	8	8	9	8,5	0,020	0,170
6.	Цінність клієнта для підприємства (CLV)	8	8	9	8	8,25	0,015	0,124
7.	Співвідношення витрат і результатів	8	8	8	9	8,25	0,015	0,124
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,829
Аналітико-технологічна результативність (10%)								
1.	Ступінь використання даних для персоналізації (data-driven)	9	8	9	8	8,5	0,020	0,170
2.	Оперативність коригування комунікацій на основі даних	8	8	9	8	8,25	0,015	0,124
3.	Рівень застосування технологій штучного інтелекту	8	9	8	9	8,5	0,010	0,085
4.	Ступінь автоматизації комунікаційних процесів	8	8	8	9	8,25	0,015	0,124
5.	Інтегрованість каналів і платформ	9	9	9	9	9	0,015	0,135
6.	Точність таргетингу аудиторії	8	9	8	9	8,5	0,015	0,128
7.	Глибина аналізу поведінки споживачів	8	8	9	8	8,25	0,010	0,083
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,848
Соціально-етична результативність (10%)								
1.	Рівень довіри до бренду	9	9	9	10	9,25	0,020	0,185
2.	Вираженість соціальної відповідальності	9	8	9	9	8,75	0,020	0,175
3.	Етичність комунікаційного впливу	9	9	8	9	8,75	0,015	0,131
4.	Відповідність комунікаційним цінностям споживачів	9	8	9	9	8,75	0,015	0,131
5.	Врахування екологічних аспектів	10	9	9	10	9,5	0,010	0,095
6.	Репутаційний ефект комунікацій	9	9	9	10	9,25	0,015	0,139
7.	Прозорість використання даних споживачів	8	8	8	9	8,25	0,005	0,041
Комплексний приведений показник								0,898

результативності за блоком (K_i)								
№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Адаптивна результативність (10%)								
1.	Стабільність комунікацій у кризових умовах	9	9	9	10	9,25	0,020	0,185
2.	Здатність до адаптації в умовах змін середовища	9	8	9	9	8,75	0,020	0,175
3.	Підтримка довіри в умовах невизначеності	9	9	8	9	8,75	0,015	0,131
4.	Відповідність комунікацій кризовому контексту	9	9	8	9	8,75	0,015	0,131
5.	Оперативність реагування на зміни	8	8	9	8	8,25	0,010	0,083
6.	Надійність інформаційного забезпечення	9	8	9	8	8,5	0,010	0,085
7.	Здатність до відновлення комунікацій після кризових ситуацій	8	8	9	8	8,25	0,010	0,083
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,873
Інтегральний індекс результативності								0,849

Джерело: сформовано автором

Оцінювання результативності маркетингових комунікацій
ТОВ «АПК «Маїс» в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Комунікативна результативність (15%)								
1.	Привернення уваги	7	7	6	7	6,75	0,020	0,135
2.	Зрозумілість повідомлення	9	8	9	9	8,75	0,020	0,175
3.	Узгодженість повідомлень між каналами	8	8	8	9	8,25	0,020	0,165
4.	Вираженість емоційного впливу	6	5	6	6	5,75	0,020	0,115
5.	Ступінь запам'ятовуваності	7	7	7	8	7,25	0,020	0,145
6.	Ступінь довіри до повідомлення	9	9	8	9	8,75	0,025	0,219
7.	Відповідність комунікацій позиціонуванню бренду	9	9	9	8	8,75	0,025	0,219
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,782
Поведінкова результативність (20%)								
1.	Конверсія споживачів	8	8	7	8	7,75	0,030	0,233
2.	Частота повторної взаємодії	9	8	9	9	8,75	0,025	0,219
3.	Ступінь утримання клієнтів	9	9	8	9	8,75	0,030	0,263
4.	Рівень сформованості лояльності	8	9	8	8	8,25	0,035	0,289
5.	Вираженість змін у поведінкових патернах	7	7	6	7	6,75	0,020	0,135
6.	Схильність до рекомендацій (word-of-mouth)	8	8	8	9	8,25	0,030	0,248
7.	Рівень залученості споживачів (engagement)	6	6	5	6	5,75	0,030	0,173
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,779
Результативність клієнтського досвіду (20%)								
1.	Зручність взаємодії зі споживачем	8	8	8	9	8,25	0,030	0,248
2.	Оперативність реакції на запити	7	7	7	8	7,25	0,025	0,181
3.	Ступінь безшовності каналів (омніканальність)	6	6	5	6	5,75	0,030	0,173
4.	Релевантність контенту потребам споживача	9	8	9	9	8,75	0,035	0,306

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
5.	Ступінь персоналізації комунікацій	8	8	7	8	7,75	0,025	0,194
6.	Задоволеність взаємодією	8	8	8	9	8,25	0,030	0,248
7.	Вираженість емоційного досвіду	6	6	5	6	5,75	0,025	0,144
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,746
Економічна результативність (15%)								
1.	Рентабельність комунікацій (ROI)	8	8	8	9	8,25	0,025	0,206
2.	Вплив комунікацій на обсяги продажів	8	8	7	8	7,75	0,030	0,233
3.	Ефективність використання каналів комунікації	8	8	8	8	8	0,025	0,200
4.	Ступінь оптимізації витрат	9	8	9	8	8,5	0,020	0,170
5.	Економічна доцільність залучення клієнтів	8	8	8	9	8,25	0,020	0,165
6.	Цінність клієнта для підприємства (CLV)	9	8	9	9	8,75	0,015	0,131
7.	Співвідношення витрат і результатів	8	8	8	8	8	0,015	0,120
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,817
Аналітико-технологічна результативність (10%)								
1.	Ступінь використання даних для персоналізації (data-driven)	6	6	5	6	5,75	0,020	0,115
2.	Оперативність коригування комунікацій на основі даних	6	6	6	7	6,25	0,015	0,094
3.	Рівень застосування технологій штучного інтелекту	4	4	3	4	3,75	0,010	0,038
4.	Ступінь автоматизації комунікаційних процесів	5	5	5	6	5,25	0,015	0,079
5.	Інтегрованість каналів і платформ	6	6	5	6	5,75	0,015	0,086
6.	Точність таргетингу аудиторії	7	7	6	7	6,75	0,015	0,101
7.	Глибина аналізу поведінки споживачів	5	5	5	6	5,25	0,010	0,053
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,565

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикато- ра a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Соціально-етична результативність (10%)								
1.	Рівень довіри до бренду	9	9	8	9	8,75	0,020	0,175
2.	Вираженість соціальної відповідальності	7	7	7	8	7,25	0,020	0,145
3.	Етичність комунікаційного впливу	9	8	9	9	8,75	0,015	0,131
4.	Відповідність комунікаційним цінностям споживачів	8	8	8	9	8,25	0,015	0,124
5.	Врахування екологічних аспектів	6	6	7	6	6,25	0,010	0,063
6.	Репутаційний ефект комунікацій	8	8	9	9	8,5	0,015	0,128
7.	Прозорість використання даних споживачів	7	7	6	7	6,75	0,005	0,034
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,799
Адаптивна результативність (10%)								
1.	Стабільність комунікацій у кризових умовах	8	8	8	9	8,25	0,020	0,165
2.	Здатність до адаптації в умовах змін середовища	8	8	7	8	7,75	0,020	0,155
3.	Підтримка довіри в умовах невизначеності	8	8	8	9	8,25	0,015	0,124
4.	Відповідність комунікацій кризовому контексту	7	7	7	8	7,25	0,015	0,109
5.	Оперативність реагування на зміни	7	7	6	7	6,75	0,010	0,068
6.	Надійність інформаційного забезпечення	8	8	8	9	8,25	0,010	0,083
7.	Здатність до відновлення комунікацій після кризових ситуацій	8	7	8	8	7,75	0,010	0,078
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,780
Інтегральний індекс результативності								0,748

Джерело: сформовано автором

**Оцінювання результативності маркетингових комунікацій ПрАТ
«Укрзерноімпекс» в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів**

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Комунікативна результативність (15%)								
1.	Привернення уваги	4	5	4	5	4,5	0,020	0,090
2.	Зрозумілість повідомлення	7	7	6	7	6,75	0,020	0,135
3.	Узгодженість повідомлень між каналами	5	5	5	6	5,25	0,020	0,105
4.	Вираженість емоційного впливу	4	4	5	4	4,25	0,020	0,085
5.	Ступінь запам'ятовуваності	5	5	5	6	5,25	0,020	0,105
6.	Ступінь довіри до повідомлення	7	8	7	7	7,25	0,025	0,181
7.	Відповідність комунікацій позиціонуванню бренду	7	7	7	8	7,25	0,025	0,181
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,588
Поведінкова результативність (20%)								
1.	Конверсія споживачів	6	6	7	6	6,25	0,030	0,188
2.	Частота повторної взаємодії	7	7	8	7	7,25	0,025	0,181
3.	Ступінь утримання клієнтів	7	7	7	8	7,25	0,030	0,218
4.	Рівень сформованості лояльності	6	7	7	6	6,5	0,035	0,228
5.	Вираженість змін у поведінкових патернах	5	6	5	6	5,5	0,020	0,110
6.	Схильність до рекомендацій (word-of-mouth)	7	7	6	7	6,75	0,030	0,203
7.	Рівень залученості споживачів (engagement)	4	4	5	4	4,25	0,030	0,128
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,627
Результативність клієнтського досвіду (20%)								
1.	Зручність взаємодії зі споживачем	6	6	5	6	5,75	0,030	0,173
2.	Оперативність реакції на запити	5	6	5	6	5,5	0,025	0,138
3.	Ступінь безшовності каналів (омніканальність)	4	4	3	4	3,75	0,030	0,113
4.	Релевантність контенту потребам споживача	6	6	7	6	6,25	0,035	0,219

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
5.	Ступінь персоналізації комунікацій	4	5	4	5	4,5	0,025	0,113
6.	Задоволеність взаємодією	6	7	7	6	6,5	0,030	0,195
7.	Вираженість емоційного досвіду	4	4	4	5	4,25	0,025	0,106
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,528
Економічна результативність (15%)								
1.	Рентабельність комунікацій (ROI)	7	7	6	7	6,75	0,025	0,169
2.	Вплив комунікацій на обсяги продажів	7	7	7	6	6,75	0,030	0,203
3.	Ефективність використання каналів комунікації	6	7	6	7	6,5	0,025	0,163
4.	Ступінь оптимізації витрат	7	8	7	7	7,25	0,020	0,145
5.	Економічна доцільність залучення клієнтів	7	6	7	7	6,75	0,020	0,135
6.	Цінність клієнта для підприємства (CLV)	7	7	7	8	7,25	0,015	0,109
7.	Співвідношення витрат і результатів	7	8	7	7	7,25	0,015	0,109
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,688
Аналітико-технологічна результативність (10%)								
1.	Ступінь використання даних для персоналізації (data-driven)	2	3	2	3	2,5	0,020	0,050
2.	Оперативність коригування комунікацій на основі даних	3	3	3	3	3	0,015	0,045
3.	Рівень застосування технологій штучного інтелекту	2	2	2	2	2	0,010	0,020
4.	Ступінь автоматизації комунікаційних процесів	3	3	3	3	3	0,015	0,045
5.	Інтегрованість каналів і платформ	2	3	3	2	2,5	0,015	0,038
6.	Точність таргетингу аудиторії	4	4	4	5	4,25	0,015	0,064
7.	Глибина аналізу поведінки споживачів	3	3	3	4	3,25	0,010	0,033
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,294

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикато- ра a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Соціально-етична результативність (10%)								
1.	Рівень довіри до бренду	7	7	7	7	7	0,020	0,140
2.	Вираженість соціальної відповідальності	6	7	7	7	6,75	0,020	0,135
3.	Етичність комунікаційного впливу	7	7	7	8	7,25	0,015	0,109
4.	Відповідність комунікаційним цінностям споживачів	7	6	7	7	6,75	0,015	0,101
5.	Врахування екологічних аспектів	4	5	4	5	4,5	0,010	0,045
6.	Репутаційний ефект комунікацій	7	6	7	7	6,75	0,015	0,101
7.	Прозорість використання даних споживачів	5	5	5	5	5	0,005	0,025
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,656
Адаптивна результативність (10%)								
1.	Стабільність комунікацій у кризових умовах	6	6	5	6	5,75	0,020	0,115
2.	Здатність до адаптації в умовах змін середовища	7	7	6	7	6,75	0,020	0,135
3.	Підтримка довіри в умовах невизначеності	6	7	6	7	6,5	0,015	0,098
4.	Відповідність комунікацій кризовому контексту	5	6	5	5	5,25	0,015	0,079
5.	Оперативність реагування на зміни	5	5	5	6	5,25	0,010	0,053
6.	Надійність інформаційного забезпечення	6	7	6	7	6,5	0,010	0,065
7.	Здатність до відновлення комунікацій після кризових ситуацій	6	7	7	7	6,75	0,010	0,068
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,611
Інтегральний індекс результативності								0,553

Джерело: сформовано автором

**Оцінювання результативності маркетингових комунікацій
СТОВ «Агроко» в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів**

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Комунікативна результативність (15%)								
1.	Привернення уваги	5	6	5	6	5,5	0,020	0,110
2.	Зрозумілість повідомлення	7	7	8	7	7,25	0,020	0,145
3.	Узгодженість повідомлень між каналами	6	6	7	6	6,25	0,020	0,125
4.	Вираженість емоційного впливу	5	5	6	5	5,25	0,020	0,105
5.	Ступінь запам'ятовуваності	6	6	7	6	6,25	0,020	0,125
6.	Ступінь довіри до повідомлення	8	8	8	9	8,25	0,025	0,206
7.	Відповідність комунікацій позиціонуванню бренду	9	8	8	9	8,5	0,025	0,213
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,686
Поведінкова результативність (20%)								
1.	Конверсія споживачів	7	8	8	7	7,5	0,030	0,225
2.	Частота повторної взаємодії	8	8	9	8	8,25	0,025	0,206
3.	Ступінь утримання клієнтів	8	9	8	9	8,5	0,030	0,255
4.	Рівень сформованості лояльності	8	8	8	8	8	0,035	0,280
5.	Вираженість змін у поведінкових патернах	6	7	6	7	6,5	0,020	0,130
6.	Схильність до рекомендацій (word-of-mouth)	7	7	8	7	7,25	0,030	0,218
7.	Рівень залученості споживачів (engagement)	5	6	5	5	5,25	0,030	0,158
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,736
Результативність клієнтського досвіду (20%)								
1.	Зручність взаємодії зі споживачем	7	7	8	7	7,25	0,030	0,218
2.	Оперативність реакції на запити	7	8	7	8	7,5	0,025	0,188
3.	Ступінь безшовності каналів (омніканальність)	6	6	7	6	6,25	0,030	0,188

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
4.	Релевантність контенту потребам споживача	7	7	8	7	7,25	0,035	0,254
5.	Ступінь персоналізації комунікацій	6	7	6	7	6,5	0,025	0,163
6.	Задоволеність взаємодією	8	8	8	9	8,25	0,030	0,248
7.	Вираженість емоційного досвіду	5	6	5	6	5,5	0,025	0,138
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,697
Економічна результативність (15%)								
1.	Рентабельність комунікацій (ROI)	8	8	9	8	8,25	0,025	0,206
2.	Вплив комунікацій на обсяги продажів	8	9	9	8	8,5	0,030	0,255
3.	Ефективність використання каналів комунікації	7	8	8	7	7,5	0,025	0,188
4.	Ступінь оптимізації витрат	8	8	9	8	8,25	0,020	0,165
5.	Економічна доцільність залучення клієнтів	8	9	8	8	8,25	0,020	0,165
6.	Цінність клієнта для підприємства (CLV)	8	8	9	8	8,25	0,015	0,124
7.	Співвідношення витрат і результатів	8	8	9	8	8,25	0,015	0,124
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,818
Аналітико-технологічна результативність (10%)								
1.	Ступінь використання даних для персоналізації (data-driven)	5	4	5	6	5	0,020	0,100
2.	Оперативність коригування комунікацій на основі даних	6	6	7	6	6,25	0,015	0,094
3.	Рівень застосування технологій штучного інтелекту	4	4	4	4	4	0,010	0,040
4.	Ступінь автоматизації комунікаційних процесів	5	5	6	5	5,25	0,015	0,079
5.	Інтегрованість каналів і платформ	5	6	5	6	5,5	0,015	0,083
6.	Точність таргетингу аудиторії	6	6	7	6	6,25	0,015	0,094
7.	Глибина аналізу поведінки споживачів	5	6	5	6	5,5	0,010	0,055
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,544

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикато- ра a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Соціально-етична результативність (10%)								
1.	Рівень довіри до бренду	8	8	9	8	8,25	0,020	0,165
2.	Вираженість соціальної відповідальності	6	7	6	7	6,5	0,020	0,130
3.	Етичність комунікаційного впливу	8	8	8	9	8,25	0,015	0,124
4.	Відповідність комунікаційним цінностям споживачів	7	8	7	8	7,5	0,015	0,113
5.	Врахування екологічних аспектів	6	6	7	6	6,25	0,010	0,063
6.	Репутаційний ефект комунікацій	7	8	7	8	7,5	0,015	0,113
7.	Прозорість використання даних споживачів	6	6	7	6	6,25	0,005	0,031
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,738
Адаптивна результативність (10%)								
1.	Стабільність комунікацій у кризових умовах	8	9	9	8	8,5	0,020	0,170
2.	Здатність до адаптації в умовах змін середовища	8	9	8	9	8,5	0,020	0,170
3.	Підтримка довіри в умовах невизначеності	8	8	9	8	8,25	0,015	0,124
4.	Відповідність комунікацій кризовому контексту	6	7	6	7	6,5	0,015	0,098
5.	Оперативність реагування на зміни	7	8	7	8	7,5	0,010	0,075
6.	Надійність інформаційного забезпечення	7	7	8	7	7,25	0,010	0,073
7.	Здатність до відновлення комунікацій після кризових ситуацій	8	8	9	8	8,25	0,010	0,083
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,791
Інтегральний індекс результативності								0,710

Джерело: сформовано автором

**Оцінювання результативності маркетингових комунікацій ТОВ
«Агрофірма «Маяк» в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів**

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
Комунікативна результативність (15%)								
1.	Привернення уваги	8	8	9	8	8,25	0,020	0,165
2.	Зрозумілість повідомлення	9	9	9	10	9,25	0,020	0,185
3.	Узгодженість повідомлень між каналами	8	8	8	8	8	0,020	0,160
4.	Вираженість емоційного впливу	9	8	9	9	8,75	0,020	0,175
5.	Ступінь запам'ятовуваності	8	8	8	9	8,25	0,020	0,165
6.	Ступінь довіри до повідомлення	9	9	9	9	9	0,025	0,225
7.	Відповідність комунікацій позиціонуванню бренду	9	9	9	10	9,25	0,025	0,231
Комплексний показник результативності за блоком (K_i)								0,871
Поведінкова результативність (20%)								
1.	Конверсія споживачів	8	8	9	8	8,25	0,030	0,248
2.	Частота повторної взаємодії	9	9	9	8	8,75	0,025	0,219
3.	Ступінь утримання клієнтів	9	8	9	8	8,5	0,030	0,255
4.	Рівень сформованості лояльності	9	9	9	9	9	0,035	0,315
5.	Вираженість змін у поведінкових паттернах	8	8	8	9	8,25	0,020	0,165
6.	Схильність до рекомендацій (word-of-mouth)	9	9	8	9	8,75	0,030	0,263
7.	Рівень залученості споживачів (engagement)	7	8	7	8	7,5	0,030	0,225
Комплексний показник результативності за блоком (K_i)								0,844
Результативність клієнтського досвіду (20%)								
1.	Зручність взаємодії зі споживачем	8	8	8	9	8,25	0,030	0,248
2.	Оперативність реакції на запити	7	8	8	7	7,5	0,025	0,188

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
3.	Ступінь безшовності каналів (омніканальність)	6	7	7	6	6,5	0,030	0,195
4.	Релевантність контенту потребам споживача	9	9	8	9	8,75	0,035	0,306
5.	Ступінь персоналізації комунікацій	7	7	8	7	7,25	0,025	0,181
6.	Задоволеність взаємодією	9	8	9	8	8,5	0,030	0,255
7.	Вираженість емоційного досвіду	9	9	9	9	9	0,025	0,225
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,799
Економічна результативність (15%)								
1.	Рентабельність комунікацій (ROI)	8	8	9	8	8,25	0,025	0,206
2.	Вплив комунікацій на обсяги продажів	9	9	9	8	8,75	0,030	0,263
3.	Ефективність використання каналів комунікації	8	8	8	8	8	0,025	0,200
4.	Ступінь оптимізації витрат	7	7	8	7	7,25	0,020	0,145
5.	Економічна доцільність залучення клієнтів	8	8	9	9	8,5	0,020	0,170
6.	Цінність клієнта для підприємства (CLV)	9	8	9	9	8,75	0,015	0,131
7.	Співвідношення витрат і результатів	8	8	8	8	8	0,015	0,120
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,823
Аналітико-технологічна результативність (10%)								
1.	Ступінь використання даних для персоналізації (data-driven)	6	7	6	6	6,25	0,020	0,125
2.	Оперативність коригування комунікацій на основі даних	6	6	7	6	6,25	0,015	0,094
3.	Рівень застосування технологій штучного інтелекту	4	5	4	4	4,25	0,010	0,043
4.	Ступінь автоматизації комунікаційних процесів	6	6	7	6	6,25	0,015	0,094
5.	Інтегрованість каналів і платформ	6	6	6	7	6,25	0,015	0,094
6.	Точність таргетингу аудиторії	6	7	6	6	6,25	0,015	0,094

№ за/п	Назва індикаторів оцінювання за блоками результативності	Експертні оцінки				Середня експертна оцінка \bar{S}_j	Питома вага індикатора a_j	$\bar{S}_j * a_j$
		Оцінка 1-го експерту	Оцінка 2-го експерту	Оцінка 3-го експерту	Оцінка 4-го експерту			
7.	Глибина аналізу поведінки споживачів	5	6	5	5	5,25	0,010	0,053
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,595
Соціально-етична результативність (10%)								
1.	Рівень довіри до бренду	9	9	10	9	9,25	0,020	0,185
2.	Вираженість соціальної відповідальності	9	9	9	10	9,25	0,020	0,185
3.	Етичність комунікаційного впливу	9	9	9	9	9	0,015	0,135
4.	Відповідність комунікаційним цінностям споживачів	9	8	9	9	8,75	0,015	0,131
5.	Врахування екологічних аспектів	7	7	8	7	7,25	0,010	0,073
6.	Репутаційний ефект комунікацій	9	9	9	10	9,25	0,015	0,139
7.	Прозорість використання даних споживачів	6	6	7	6	6,25	0,005	0,031
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,879
Адаптивна результативність (10%)								
1.	Стабільність комунікацій у кризових умовах	9	9	9	8	8,75	0,020	0,175
2.	Здатність до адаптації в умовах змін середовища	9	9	10	9	9,25	0,020	0,185
3.	Підтримка довіри в умовах невизначеності	9	8	9	9	8,75	0,015	0,131
4.	Відповідність комунікацій кризовому контексту	8	8	9	8	8,25	0,015	0,124
5.	Оперативність реагування на зміни	8	8	8	9	8,25	0,010	0,083
6.	Надійність інформаційного забезпечення	9	8	9	9	8,75	0,010	0,088
7.	Здатність до відновлення комунікацій після кризових ситуацій	9	9	9	9	9	0,010	0,090
Комплексний приведений показник результативності за блоком (K_i)								0,875
Інтегральний індекс результативності								0,806

Джерело: сформовано автором

Відомості про апробацію матеріалів дисертації

1. XIX Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених, аспірантів і студентів *«Актуальні проблеми фінансової системи України»* (м.Черкаси, 24 листопада, 2022 р.), очна участь.
2. IX Міжнародна науково-практична конференція *«Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес»* (м.Черкаси, 24 квітня, 2025), очна участь.
3. 4th International Scientific and Practical Conference *«Science, Technology and Industry in the Digital Age»* (Hamburg, Germany. April 22–24, 2026), дистанційна участь
4. X Міжнародна науково-практична конференція *«Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес»* (м.Черкаси, 23 квітня, 2026), очна участь.
5. Міжнародна науково-практична конференція *«Виклики та перспективи розвитку науки і практики в умовах глобальних змін»* (м. Рівне, 21 травня 2026 р.), дистанційна участь.



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРКАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЧДТУ

бульвар Шевченка, 460, м. Черкаси, 18006, тел./факс (0472) 71 00 94
e-mail: chdtu@chdtu.edu.ua, web: www.chdtu.edu.ua
код ЄДРПОУ 05390336

ДОВІДКА

про використання результатів дисертації
Петричака Олександра Павловича
на тему: «Формування маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової
трансформації бізнес-процесів»
поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертацію Петричака О.П. виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Черкаського державного технологічного університету, зокрема в ході виконання наукової теми «Економіка та суспільство: сталий, інноваційний, цифровий розвиток» (номер державної реєстрації 0125U001426, 2025–2028 рр.).

Дисертантом розроблено прикладні підходи до формування ESG-відповідальності аграрних підприємств в цифровому середовищі, спрямованих на посилення принципів сталого розвитку.

Практична цінність одержаних результатів полягає у доведенні теоретичних положень і методичних підходів до рівня прикладного використання, що забезпечує можливість їх застосування при розробленні маркетингових комунікаційних стратегій, впровадженні цифрових інструментів взаємодії з цільовими аудиторіями, підвищенні рівня довіри споживачів, посилення конкурентоспроможності підприємств.

Ректор

Олег ГРИГОР

Руслан МАНН, 097 627 92 33



UB
Черкаський державний технологічний університет
№714/03-12/12.01 від 02.06.2026
КЕП: Григор О. О. 02.06.2026 10:04
3FAA9288358EC00304000000421D1C00E793DC00



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРКАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЧДТУ

бульвар Шевченка, 460, м. Черкаси, 18006, тел./факс (0472) 71 00 94
e-mail: chdtu@chdtu.edu.ua, web: www.chdtu.edu.ua
код ЄДРПОУ 05390336

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної
роботи на здобуття наукового ступеня доктора філософії
Петричака Олександра Павловича
на тему: «Формування маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової
трансформації бізнес-процесів»

Основні наукові положення та результати дисертаційної роботи на тему:
«Формування маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової
трансформації бізнес-процесів» здобувача ступеня доктора філософії освітньо-
наукової програми «Маркетинг» Петричака Олександра Павловича використані
в навчальному процесі при підготовці фахівців другого (магістерського) рівня
вищої освіти галузі знань Д «Бізнес, адміністрування та право» під час
викладання навчальної дисципліни «Бренд комунікації», а також при підготовці
фахівців першого (бакалаврського) рівня напряму підготовки 07 «Управління та
адміністрування» спеціальності 075 «Маркетинг» під час викладання навчальних
дисциплін «Маркетинг» та «Маркетингові комунікації».

Ректор

Олег ГРИГОР

Лідія ВАСИЛЬЧЕНКО, 093 240 56 03



УВ
Черкаський державний технологічний університет
№496/03-12/12.03 від 09.04.2026
КЕП: Григор О. О. 09.04.2026 14:07
3FAA9288358EC00304000000421D1C00E793DC00



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРКАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЧДТУ

бульвар Шевченка, 460, м. Черкаси, 18006, тел./факс (0472) 71 00 94
e-mail: chdtu@chdtu.edu.ua, web: www.chdtu.edu.ua
код ЄДРПОУ 05390336

ДОВІДКА

про використання результатів дисертації
Петричака Олександра Павловича
на тему: «Формування маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової
трансформації бізнес-процесів»
поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертацію Петричака О.П. виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Черкаського державного технологічного університету, зокрема в ході виконання наукової теми «Маркетингове забезпечення розвитку ринку агропродовольчих підприємств регіону» (державний реєстраційний номер 0120U102961, 2020 – 2023 рр.).

В роботі обґрунтовано теоретичні та практичні основи розвитку маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів та запропоновано методiku оцінювання їх результативності.

Практична значущість одержаних результатів полягає у доведенні теоретичних положень і методичних підходів до рівня прикладного використання, що забезпечує можливість їх впровадження у діяльність аграрних підприємств з метою ідентифікації проблемних аспектів реалізації маркетингових комунікацій та формування аналітичної основи для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Ректор

Олег ГРИГОР

Лідія ВАСИЛЬЧЕНКО, 093 240 56 03



УІВ
Черкаський державний технологічний університет
№698/03-12/12.03 від 27.05.2026
КЕП: Григор О. О. 27.05.2026 16:12
3FAA9288358EC00304000000421D1C00E793DC00

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ**«УМАНЬ-АГРО-ТЕХ»**

Код ЄДРПОУ 40148762, ІПН 401487623231

20324, Черкаська область, Уманський район, с.Родниківка, вул.Вінницьке шосе, 7Б25.12.2025 № 41/2**ДОВІДКА**

про впровадження результатів дисертаційної роботи

Петричака Олександра Павловича

на здобуття наукового ступеня доктора філософії

за спеціальністю 075 «Маркетинг»

Представлені результати роботи Петричака Олександра Павловича на тему: «Формування маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів», яку виконано в Черкаському державному технологічному університеті Міністерства освіти і науки України, мають наукову та практичну цінність.

Запропонований методичний підхід до оцінювання результативності маркетингових комунікацій у цифровому бізнес-середовищі, що базується на комплексному врахуванні комунікативної, поведінкової, економічної, аналітико-технологічної, соціально-етичної та адаптивної складових, дає можливість підвищити обґрунтованість управлінських рішень щодо розвитку маркетингових комунікацій підприємства, удосконалити взаємодію зі стейкхолдерами та забезпечити ефективне використання цифрових комунікаційних інструментів.

Директор



Василь Крошний

Продовження додатку Ж

Україна
Товариство з обмеженою відповідальністю
«ЕКО СЕРВІС АГРО»
Код 40405153
18029, м. Черкаси, вул. Сумгайтська, 28, кв. 89
Р/р UA953052990000026007031605124 в ЧЕРК. ГРУ ПАТ КБ "ПРИВАТБАНК",
М.ЧЕРКАСИ МФО 305299 т.0472560515

Вих.№57 від 24.04.2026

ДОВІДКА
про впровадження результатів дисертаційної роботи
Петричака Олександра Павловича
на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 075 «Маркетинг»

Результати дисертаційного дослідження Петричака Олександра Павловича на тему: «Формування маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів», виконаного в Черкаському державному технологічному університеті Міністерства освіти і науки України, мають практичне значення та можуть бути використані для вдосконалення комунікаційної діяльності підприємств.

Особливу цінність становлять розроблені концептуальні підходи до формування інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій локальних аграрних підприємств. Запропоновані рекомендації сприяють системній інтеграції цифрових каналів взаємодії із цільовими аудиторіями, забезпечують узгодженість комунікаційних процесів, підвищують якість інформаційної підтримки маркетингової діяльності та створюють передумови для зміцнення взаємовідносин із споживачами, партнерами й іншими стейкхолдерами.

Використання результатів дослідження дозволяє підвищити результативність комунікаційної діяльності підприємства в цифровому середовищі, покращити координацію маркетингових заходів та забезпечити більш результативне застосування сучасних інструментів маркетингу.

Директор



Андрій ДЕЙНЕКА

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
«ШПОЛА-АГРО ІНДУСТРІ»
(ТОВ «ШПОЛА-АГРО ІНДУСТРІ»)

Код ЄДРПОУ: 32267960

Адреса: Україна, 20603, Черкаська обл., Звенигородський р-н, місто Шпола, вул. Лебединська, будинок 131

Вих. № 25/12/2025-1П від 25 грудня 2025р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
Петричака Олександра Павловича
на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 075 «Маркетинг»

Результати дисертаційного дослідження Петричака Олександра Павловича на тему «Формування маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів», виконаного в Черкаському державному технологічному університеті Міністерства освіти і науки України, характеризуються науковою новизною та практичною значущістю для розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифровізації бізнес-середовища.

Запропоновані напрями адаптації кращих зарубіжних практик формування маркетингових комунікацій до умов діяльності локальних аграрних підприємств, які передбачають розвиток платформної взаємодії зі стейкхолдерами, посилення ціннісно орієнтованих комунікацій, підвищення рівня довіри до виробника та використання цифрових каналів взаємодії зі споживачами.

Результати мають практичну цінність для підприємств аграрного сектору та можуть бути використані при формуванні маркетингових комунікацій, розвитку цифрової взаємодії зі споживачами, зміцненні репутаційного капіталу та підвищенні конкурентоспроможності підприємства в цифровому середовищі.

Директор



Волик О.П.

Продовження додатку Ж



ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА ПАЛАТА УКРАЇНИ
ЧЕРКАСЬКА ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА ПАЛАТА
 CHERKASY CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY

Україна,
 18002, м. Черкаси, вул. Небесної Сотні, 105
 Тел.: (+380 472) 36 08 60
 Факс: (+380 472) 36 08 59
 e-mail: cci@cci.neocm.com
 Код ЄДРПОУ 02944946

105, Nebesnoi Sotni Str.,
 18002, Cherkasy, Ukraine
 Tel.: (+380 472) 36 08 60
 Fax: (+380 472) 36 08 59
 www.cci.neocm.com
 Registered in Ukraine №02944946

04.02.26 № 55/01

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи
 Петричака Олександра Павловича
 на здобуття наукового ступеня доктора філософії
 за спеціальністю 075 «Маркетинг»

Представлені результати дисертаційної роботи Петричака Олександра Павловича, яку виконано в Черкаському державному технологічному університеті Міністерства освіти і науки України на тему: «Формування маркетингових комунікацій компанії в умовах цифрової трансформації бізнес-процесів» на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг» мають наукову та практичну цінність.

У матеріалах дослідження обґрунтовано теоретико-методичні засади формування маркетингових комунікацій аграрних компаній в умовах цифрової трансформації, удосконалено механізм оцінювання їх результативності, розроблено концептуальні підходи до формування інтегрованої цифрової платформи маркетингових комунікацій та запропоновано практичні рекомендації щодо розвитку ESG-орієнтованих комунікацій у взаємодії зі стейкхолдерами. Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення ефективності маркетингових комунікацій підприємств, розвиток цифрових каналів взаємодії зі споживачами та партнерами, зміцнення репутаційного капіталу компаній і посилення їх конкурентних позицій в умовах цифрової економіки.

Враховуючи результати дисертаційної роботи Петричака О.П., Черкаська торгово-промислова палата планує й надалі сприяти підвищенню конкурентоспроможності аграрних підприємств регіону шляхом розширення можливостей цифрової взаємодії підприємств із цільовими аудиторіями, партнерами та іншими стейкхолдерами.

Президент



Сергій ПЕРШИН