

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-3>

УДК 658.8:659.1:658.84:664

ДИБЧУК Людмила

Вінницький кооперативний інститут

<https://orcid.org/0000-0002-5412-7686>

e-mail: important@email.ua

МОДЕЛІ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ У ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ З ДИСТРИБУТИВНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ

У статті розглянуто моделі комунікаційної стратегії у взаємозв'язку з дистрибутивною політикою середніх підприємств харчової галузі. Актуальність дослідження зумовлена зростанням конкуренції, цифровізацією бізнес-середовища та потребою забезпечення стабільної присутності у каналах збуту. Метою роботи є визначення принципів і механізмів побудови комунікаційної стратегії, синхронізованої з логістичними процесами, що підвищує результативність дистрибутивної політики.

У процесі дослідження застосовано методи аналізу, синтезу, порівняння та системного узагальнення. Розроблені моделі враховують специфіку середніх підприємств та їх ресурсні обмеження, охоплюючи етапи від постановки цілей і вибору цільових аудиторій до інтеграції онлайн- й офлайн-каналів та впровадження інструментів контролю ефективності.

Результати показують, що запропоновані моделі підвищують ефективність комунікаційної взаємодії, забезпечують узгодженість маркетингових і логістичних рішень, сприяють зміцненню партнерських відносин, оптимізації витрат і зростанню впізнаваності бренду. Практична значущість полягає у можливості використання моделей у діяльності підприємств харчової промисловості для посилення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Ключові слова: комунікаційна стратегія, дистрибутивна політика, моделі комунікації, харчова галузь, середні підприємства, цифрові інструменти, CRM-системи, онлайн- та офлайн-комунікації, конкурентоспроможність.

DYBCHUK Liudmyla

Vinnitsia Cooperative Institute

MODELS OF COMMUNICATION STRATEGY IN CONNECTION WITH THE DISTRIBUTION POLICY IN THE FOOD INDUSTRY

The article examines models of communication strategy in relation to the distribution policy of medium-sized enterprises in the food industry. The relevance of the research is determined by the intensifying competition in domestic and international markets, the digitalization of the business environment, and the need to ensure a stable presence of enterprises within distribution channels. The purpose of the study is to define the principles and mechanisms for building an effective communication strategy that is synchronized with logistical processes and contributes to improving the performance of distribution policy.

The methodological basis of the research includes analysis, synthesis, comparison, and systematic generalization. The proposed models take into account the specific features of medium-sized enterprises in the food industry and their resource limitations. They include a sequence of stages ranging from goal setting, identification of target audiences, and the formulation of central messages to the selection of optimal communication channels, integration of online and offline tools, and implementation of performance control mechanisms. Particular attention is paid to the role of digital platforms, CRM systems, and targeted advertising instruments in strengthening communication with consumers and partners.

The findings demonstrate that the developed models enhance the effectiveness of communication interactions, ensure consistency between marketing and logistics decisions, and promote the establishment of sustainable partnerships within both B2B and B2C segments. In addition, they contribute to increasing consumer trust, optimizing distribution costs, and improving brand recognition.

The practical significance of the research lies in the possibility of applying the proposed models in the activities of Ukrainian food industry enterprises. Their implementation may serve as a foundation for the development of strategic and tactical programs, improving business processes, and strengthening competitive advantages in both domestic and international markets.

Keywords: communication strategy, distribution policy, communication models, food industry, medium-sized enterprises, digital tools, CRM systems, online and offline communications, competitiveness.

Стаття надійшла до редакції / Received 24.08.2025

Прийнята до друку / Accepted 22.09.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах зростаючої конкуренції та динамічних змін ринку ефективність дистрибутивної політики підприємств харчової галузі значною мірою залежить від її узгодженості з комунікаційною стратегією. Традиційні підходи до збуту й комунікацій уже не гарантують результативності, адже споживачі очікують не лише якісної продукції, а й комплексного інформаційного супроводу та ціннісної взаємодії.

Проблема полягає у відсутності уніфікованого підходу до поєднання дистрибутивної та комунікаційної політики, що знижує ефективність управлінських рішень і ускладнює адаптацію підприємств до ринкових змін. Актуальним завданням є розробка моделей комунікаційної стратегії, які забезпечать підтримку дистрибутивної політики, оптимізацію каналів взаємодії та підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової галузі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед дослідників, що займалися питаннями оптимізації дистрибутивної політики та комунікаційної стратегії в умовах цифрової економіки, варто відзначити: Roumeliotis K.I., Tselikas N.D., Nasiopoulos D.K. [1], які досліджували застосування великих мовних моделей (LLMs) для класифікації продукції в електронній комерції; Munier N. [2], що аналізував можливості та обмеження методу АНР; Hlaoua L. [3], який узагальнив методи аналізу соціальних мереж для вивчення взаємодії споживачів і партнерів.

Серед українських науковців, що досліджують формування комунікаційних стратегій, цифровий контент-маркетинг та дистрибутивну політику підприємств харчової галузі, слід виокремити Nahorna O., Yashchenko M., Holovchuk Y. [4], Ivanova N., Kublitska O., Krupitsa I. [5], Kostyuk V., Khudolii A. [6] та ін.

Отже, сучасні дослідження підтверджують актуальність синтезу дистрибутивної політики та комунікаційних стратегій у цифровому середовищі й вказують на потребу інтеграції аналітичних та технологічних підходів для підвищення ефективності підприємств.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на численні дослідження у сфері цифровізації дистрибуції, електронної комерції та контент-маркетингу, залишаються невирішеними питання комплексної інтеграції аналітичних та технологічних підходів для підвищення ефективності управління комунікаціями та дистрибутивними процесами. Більшість наукових робіт окремо розглядає оптимізацію контенту, використання цифрових інструментів для аналізу ринку або управління логістичною інфраструктурою, проте не пропонує системного підходу, який поєднував би ці аспекти для практичного застосування.

Це визначає актуальність статті, яка спрямована на розробку комплексного підходу до оптимізації дистрибутивної політики та цифрового контент-маркетингу середніх підприємств харчової галузі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження взаємозв'язку комунікаційної та дистрибутивної політики середніх підприємств харчової галузі України та розробка практичних підходів для синхронізації комунікаційної стратегії з логістичними процесами та системою збуту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасних умовах високої конкуренції, постійної зміни споживчих запитів та цифрової трансформації ринку, підприємства харчової галузі України змушені не лише удосконалювати логістику та канали розподілу, але й активно підтримувати свою дистрибутивну політику за допомогою цілеспрямованої комунікації. Комунікативна стратегія має стати не додатковим елементом маркетингу, а повноцінним інструментом, що підтримує продажі, зміцнює зв'язки з партнерами, споживачами та логістичними операторами. Особливо актуально це для середніх підприємств, які мають обмежені ресурси, але достатню гнучкість і потенціал до діджиталізації.

Існує тісний взаємозв'язок комунікаційної та дистрибутивної політики підприємств харчової галузі. Дистрибутивна політика визначає логіку просування товарів до кінцевого споживача, а комунікативна стратегія (як частина загальної комунікаційної стратегії підприємства, що зосереджується на конкретних комунікаційних заходах та інструментах для досягнення поставлених цілей) – те, як і що підприємство повідомляє про ці дії своїм партнерам, каналам збуту та цільовим аудиторіям. Комунікативна стратегія відповідає за вибір відповідних каналів комунікації, розробку креативних повідомлень, планування кампаній та проведення заходів тощо. Ефективна комунікація спрямована на досягнення таких чотирьох глобальних цілей: забезпечення довіри до продукту; інформування про доступність товару у відповідних торгових точках; мотивування партнерів (дистриб'юторів) активніше реалізовувати продукцію; формування позитивного ставлення до бренду на рівні B2B та B2C.

Взагалі побудову комунікаційної стратегії, а також і її предметну складову – комунікативної стратегії підтримки дистрибуції, можна розбити на такі чотири послідовних етапи:

1. Аналітичний етап – аналіз поточної ситуації за допомогою відповідних інструментів.
2. Визначення цілей комунікації в контексті дистрибуції – логічне продовження першого етапу.
3. Визначення цільової аудиторії – виокремлення потенційних споживачів, а також партнерів по бізнесу у рамках маркетингового обміну інформацією на рівні B2B.
4. Формування основного повідомлення (часто вживають англomовне словосполучення “message core”) – фундаментальна комунікація між підприємством і споживачами, метою якого є донесення до споживачів ключових (і тільки) позитивних обрисів даного бренду, які мають асоціативно запам'ятати споживачі. У пам'яті споживачів мають закарбуватися як лінгвістичні обриси (привабливі ціни, цікавий і корисний асортимент, слогани, включно з модерновими асоціаціями та алюзіями на сьогоднішнє або позитивне минуле), так й оптико-графічні (умовні позначення, пов'язані з даним брендом; рисунки або фотографії, підписи або пояснення до яких або не потрібні, або мінімально скорочені; унікальна символіка).

У дійсності всі ці етапи є взаємозалежними, але виконання кожного наступного етапу, починаючи з етапу визначення цілей комунікації, залежить від результатів виконання попереднього. Тому чотирьохетапну побудову комунікаційної стратегії ми представимо у формі АЦСП-послідовності (аналітика, цілі, споживачі, повідомлення):

$$A \rightarrow Ц \rightarrow C \rightarrow П. \quad (1)$$

Модель (1) слугує також і для конкретизації комунікативної стратегії. Згідно з моделлю (1) усунення недоліків або покращення існуючої комунікативної стратегії завжди необхідно починати з перегляду (оновлення) аналітики (перший етап), навіть якщо, скажімо, основне повідомлення перестало бути актуальним або змінилася цільова аудиторія (почався відтік потенційних споживачів).

На першому етапі виконується аналітика передбачає комплексне дослідження та виконання наступних елементів і дій: визначення й аналіз характеристик цільових споживачів і торгових партнерів; визначення поточних і потенційно нових (прогресивних) каналів збуту; визначення поведінкових моделей споживачів; визначення поведінкових моделей конкурентів у даному сегменті ринку; аналіз динаміки конкуренції в розподілі продукції; визначення й аналіз рівня цифрової присутності підприємства (компанії, оптового дистриб'ютора, ритейлера тощо).

Для аналітики на першому етапі ми рекомендуємо використання таких інструментів:

1. CRM-системи – для сегментації партнерів і клієнтів. Це, зокрема, дозволяє підприємству краще розуміти потреби різних груп споживачів та адаптувати комунікативні стратегії для кожної з них. Сегментація дозволяє покращити комунікацію, персоналізувати пропозиції та збільшити ефективність маркетингових кампаній.

2. SWOT-аналіз – для оцінки маркетингово-дистрибутивного стану, виявлення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз. У процесі більш гнучного і робастного стратегічного планування можливе застосування і нечіткого SWOT-аналізу, який полягає у використанні нечіткої логіки за умов невизначеності щодо рівнів сильних сторін, слабких сторін, можливостей, загроз.

3. Google Analytics (якщо у підприємства є свій сайт, портал або мобільний застосунок) для аналізу онлайн-активності. Google Analytics – це сервіс від компанії Google для аналізу інтернет-сайтів та мобільних застосунків. Він дозволяє вебмайстрам перевіряти стан індексування, створювати детальну статистику аудиторії сайту та оптимізувати видимість своїх вебсторінок.

4. Meta Business Suite – також для аналізу онлайн-активності та додаткових комунікацій.

5. Засоби штучного інтелекту, включно з LLM-моделями на кшталт ChatGPT, Gemini, DeepSeek [1], – для допомоги у налаштуванні чотирьох зазначених інструментів та автоматизації виконання їх завдань.

На другому етапі необхідно визначити цілі комунікації в контексті дистрибуції, виходячи з результатів виконаної аналітики на першому етапі. Звичайно, такі цілі дуже сильно різняться, залежачи від розміру підприємства, мережі поставок, сезонності попиту (наприклад, якщо підприємство займається постачанням фруктів та овочів, що вирощуються в Україні або країнах ближнього зарубіжжя), зовнішньоекономічних умов (наприклад, якщо підприємство займається постачанням більш екзотичних фруктів та овочів – авокадо, апельсини, банани, лимони й інше). Проте узагальнені можливі цілі, відсортовані у порядку пріоритетності (нижче його подано для загального прикладу; у конкретних випадках цей порядок може виявлятися дещо відмінним), є такими:

1) регулярне інформування про наявність продукції в онлайн- й офлайн-точках, дотримуючись при цьому фундаментального принципу не перенавантажувати споживачів (принцип “інформаційної гігієни” або “інформаційного дозування”);

2) підвищення впізнаваності товарів у конкретних регіонах, а також за умови ребрендингу;

3) забезпечення прозорості поставок (регулярні повідомлення партнерам);

4) стимулювання закупівель дистриб'юторами за рахунок спеціальних умов;

5) регулярна підтримка та проведення різного роду акцій, знижок, дегустацій новинок тощо;

6) підтримка та розвиток рівня цифрової присутності підприємства (залежно від оцінки цього рівня на першому, аналітичному, етапі).

Зазначимо, що остання ціль, пов'язана з діджиталізацією економіки, не є, взагалі кажучи, якоюсь низькопріоритетною. Її пріоритет буде тим вищий, чим більшим є підприємство або чим більшими обсягами дистрибуції воно займатиметься. А взагалі-то пріоритети можуть бути оцінені через опитування експертів – адміністративний персонал, маркетологів, системних адміністраторів, менеджерів та інших фахівців, які працюють на даному підприємстві або дотичні до нього. Тобто тут має бути ідентифіковане відображення

$$PriorC_k = \psi(C_1, C_2, K, C_K; A), \quad (2)$$

де C_k – k -а ціль;

$PriorC_k$ – пріоритет k -ї цілі, причому $0 < PriorC_k < 1$;

$$\sum_{k=1}^K \text{Prior}C_k = 1; \quad (3)$$

K – кількість усіх цілей;

A – множина таких параметрів відображення Ψ , які враховують якісні співвідношення у кожній парі елементів множини цілей C_1, C_2, K, C_K , ставлячи їм у відповідність натуральні числа (ранги) від 1 до K , які потім стандартизуються до (3).

Для ідентифікації відображення (2) можна використовувати метод Сааті, але більш простим рішенням є звичайне голосування [2]. Нехай G_k – кількість голосів експертів, відданих за ціль C_k , $k = 1, 2, K, K$. Тоді відображення (2) записується як

$$\text{Prior}C_k = \frac{G_k}{\sum_{j=1}^K G_j}. \quad (4)$$

У формулі (4) множина параметрів A визначається множиною голосів

$$G_1, G_2, K, G_K. \quad (5)$$

При цьому кількість експертів може бути і меншою за загальну кількість поданих голосів $\sum_{k=1}^K G_k$, але не меншою за мінімальну кількість, що необхідна для узгодженості суджень експертів. Зазвичай це – від 20 до 25 експертів [3]. Експерт може подавати більше одного голосу за ту чи іншу ціль (об'єкт) у рамках проведення кількаротних експертних процедур (голосувань). Але загальна кількість голосів від кожного експерта повинна бути однакою або приблизно однакою (допускається різниця в один або декілька голосів, що не перевищує 10 % від загальної кількості голосів у середньому, відданих іншим експертом). А узгодженість суджень експертів вказує на те, що їх голоси мають відносно невеликий розкид навколо середньоарифметичного значення, тобто виконується нерівність:

$$\frac{\left(\frac{1}{R} \cdot \sum_{r=1}^R G_{klr} - \frac{1}{R \cdot I} \cdot \sum_{r=1}^R \sum_{l=1}^I G_{klr} \right)^2}{\left(\frac{1}{R \cdot I} \cdot \sum_{r=1}^R \sum_{l=1}^I G_{klr} \right)^2} < \delta_{\max} \quad (6)$$

для всіх $l = 1, 2, K, I$ та $k = 1, 2, K, K$,

де G_{klr} – голос l -го експерта, поданий за ціль C_k в r -му раунді голосувань;

I – загальна кількість експертів, залучених до голосувань;

R – загальна кількість проведених раундів голосування;

$\delta_{\max}$ – максимально допустимий розкид голосів l -го експерта за ціль C_k в r -му раунді голосувань

відносно квадрату середньоарифметичного значення $\frac{1}{R \cdot I} \cdot \sum_{r=1}^R \sum_{l=1}^I G_{klr}$; зазвичай поріг $\delta_{\max} = 0,1 \dots 0,25$.

Якщо голоси експертів є узгодженими, тобто нерівність (6) виконується для кожної цілі (об'єкту) $k = 1, 2, K, K$, то стандартизована кількість голосів експертів, відданих за ціль C_k , визначається так:

$$G_k = \frac{\frac{1}{R \cdot I} \cdot \sum_{r=1}^R \sum_{l=1}^I G_{klr}}{\frac{1}{R \cdot I} \cdot \sum_{j=1}^K \sum_{r=1}^R \sum_{l=1}^I G_{jlr}}. \quad (7)$$

Після визначення переліку цілей з пріоритетами настає черга визначення такої цільової аудиторії, комунікації за якою здатні допомогти якнайшвидше досягти поставлених цілей (як основних, так і додаткових, але, у першу чергу, – основних, з високим пріоритетом). Цільова аудиторія комунікативної стратегії може включати, залежно від сформульованих цілей та їх пріоритетів: регіональні оптові дистриб'ютори; представники торгових точок (у тому числі мережевих); кінцеві споживачі (опосередковано – через вплив на попит); транспортні партнери, логістичні служби, служби швидкої доставки (на кшталт Glovo, MisterAM, Zakaz.ua, Bolt Food, Silpo, Tarantino Family, Fozzyshop та інші).

Наприклад, якщо деяке підприємство виявляє, що більше половини його продукції у сегменті Хмельницької області доставляється до кінцевого споживача за посередництва Glovo, Bolt Food та Silpo, то останні стають трьома ключовими B2B-партнерами даного підприємства. Внаслідок цього у короткостроковій перспективі уся комунікаційна стратегія підприємства адаптується насамперед до очікувань та графіків закупівель цими трьома B2B-партнерами.

Нарешті, визначивши цільову аудиторію, переходимо до формування основного або центрального повідомлення (message core). Воно має відповідати не лише на питання “Що ми пропонуємо?”, а й “Чому наш продукт зручний саме зараз?”. Замість слова “зручний” можливі деякі варіації – “вигідний”, “необхідний” та інші. Наприклад, для дистриб'ютора основне повідомлення може подаватися так: “Ми гарантуємо доставку протягом 24 годин у будь-яку точку Вінницької області, зі скидкою у 7 % за кожні 100 ящиків”.

Для кінцевого споживача основне повідомлення (яке подається через соціальні мережі, мобільний застосунок, зовнішню рекламу тощо) може виглядати так: “Найсвіжіші черешні і вишні уже в найближчих магазинах. Знаходьте на полицях з позначкою «Свіжі овочі та фрукти»”.

Ненав'язливе інформування про доступність товару у відповідних торгових точках тут є принципово важливим [4]. Окрім цього, зміст повідомлення не має контрастувати з реальним станом речей (якість, свіжість, а також доступність продукції; додаткова інформація на місцях збуту, яка має безпосередньо скеровувати споживачів у разі, якщо вони можуть розгубитися; привітність продавців, менеджерів, адміністраторів торгових точок та інше).

У ланцюгу (1) центральне повідомлення є останнім етапом побудови комунікаційної та конкретизації комунікативної стратегії, але повернення до попередніх етапів не тільки можливе, а й необхідне, якщо зміст цього повідомлення є незадовільним з точки зору об'єктивного відображення реального стану речей, або, на думку маркетологів, не в змозі донести ключові аспекти до споживачів, або, будучи об'єктивно правдивим (реалістичним), воно має елемент відштовхування. Останнє може трапитись не лише через програвання конкурентам відповідних позицій на ринку, а й через неблагозвучні (випадково або просто через необізнаність) слова, фрази, сленг, частини слоганів невдалих кампаній тощо. У такому випадку центральне повідомлення просто корегується зі знищенням ознак попереднього варіанту. Якщо ж таке корегування спотворює об'єктивну реальність, то це означає, що необхідно повертатись щонайменше до третього етапу з визначенням цільової аудиторії, яке у такому разі трансформується у процес диференціювання інтересів, вікових категорій, гендерних преференцій та іншого. Якщо на третьому етапі не вдається впровадити дієвих змін, то здійснюється повернення до другого з визначенням цілей комунікації. Тут зазвичай є більше можливостей до змін і корегувань, ніж на третьому етапі. Але і вартість помилок – теж більша. Тому вже на етапі визначення цілей комунікації бажано (а подекуди і – необхідно) передбачати, якою буде цільова аудиторія, і як для неї буде виглядати основне повідомлення.

У процесі реалізації як загальної комунікаційної стратегії, так і її предметної складової – комунікативної стратегії з конкретними комунікаційними заходами та інструментами, надзвичайно важливим є дієве і збалансоване використання каналів комунікації. За сучасних умов ці канали у першому наближенні можна розділи на два класи: онлайн-канали та офлайн-канали. Онлайн-канали створюються для виконання наступних завдань:

1. Email-розсилка для торгових партнерів (з автоматичним нагадуванням про терміни замовлень). Для якісного виконання тут важлива чітка орієнтація на цільову аудиторію з відпрацьованим основним повідомленням.

2. Створення та підтримка сторінок в соціальних мережах з орієнтацією на регіональну доступність продукції. Ті самі елементи – “своя” аудиторія з відповідним основним повідомленням.

3. Створення та підтримка мобільних застосунків або Telegram-, Viber-, WhatsApp-ботів для B2B-замовлень. Для цього підходять більш-менш регулярні нагадування, як-от: “У вас закінчуються йогурти серії <...> – зробіть повторне замовлення”, “Ми розпочинаємо дистрибуцію свіжої черешні і вишні – робіть ваше замовлення вже сьогодні”. Щоправда, останні два приклади містять елемент наполегливості, якого бажано уникати. Тому більш доцільно було б сформулювати ці нагадування з пом'якшеною стилістикою: “У вас закінчуються йогурти серії <...> – ви можете зробити повторне замовлення”, “Ми розпочинаємо дистрибуцію свіжої черешні і вишні – ви можете зробити замовлення вже сьогодні”. Запитальні речення у таких випадках теж не виключені: “У вас закінчуються йогурти серії <...> – скажіть, будь ласка, чи ми можемо розраховувати на ваше повторне замовлення?”, “Ми розпочинаємо дистрибуцію свіжої черешні і вишні – за можливістю нагадайте, будь ласка, чи ви будете робити замовлення найближчим часом?”.

4. Ведення рекламних кампаній з геотаргетингом (геолокаційний маркетинг та мікротаргетинг), які підтримують дистрибуцію на локальних ринках. У рамках виконання цього завдання оптимізується контент під мобільні пристрої, налагоджуються й актуалізуються push-сповіщення, персоналізується інша дотична інформація. При цьому доцільно долучати чат-боти та вже вищезгадані LLM-моделі для автоматизації цілодобової (24/7) комунікації з клієнтами, покращення рівня сервісу та відповідей на запитання, запити, скарги тощо.

Ефективний вибір та комбінування онлайн-каналів здійснюється за допомогою експертних опитувань у той же спосіб, що і для оцінювання пріоритетності цілей за формулами (7) та (4) з дотриманням умов узгодженості (6). І насправді у цьому випадку мова йде також про пріоритети, але тепер щодо онлайн-каналів. Так, якщо у нас є K онлайн-каналів (ця кількість варіюється залежно від типу й обсягу продукції, розміру підприємства), то величина $PriorC_k$ показує частку маркетингових ресурсів, яка має бути задіяна для підтримки k -го онлайн-каналу, де сума (3) – це всі маркетингові ресурси, виділені на комунікацію через онлайн-канали. За потреби значення (4) заокруглюються до значень з прийнятною кількістю цифр після

десятькової коми. Досить зручним випадком є той, коли кожне зі значень (4) представляється як дріб, знаменник якого складається щонайбільше з двох цифр. Тоді частки маркетингових ресурсів добре видно і їх зручно втілювати на практиці.

Офлайн-канали створюються для виконання наступних завдань:

1. Виготовлення і встановлення плакатів, білбордів, брендovаних вивісок, відеореклами у місті та на рекламних щитах під час спортивних змагань. Для виконання цього та подібних завдань підприємства заключають додаткові договори з підрядниками.

2. Виготовлення та роздача POS-матеріалів (як рекламного призначення, так і спеціального торговельного обладнання, що встановлюється в супермаркетах, великих і невеликих магазинах, гастрономах, павільйонах) для партнерських магазинів. Великі підприємства можуть заключати додаткові договори з підрядниками для виконання цього завдання. Сюди ж відносимо й роздачу акційних наборів, сувенірів, флаєрів, дегустації.

3. Проведення навчальних сесій, вебінарів, круглих столів для торгових представників та стейкхолдерів. При цьому щораз частіше використовують Zoom-конференції, а також інші віртуальні середовища, для таких зустрічей та обговорень.

Як і для онлайн-каналів, ефективний вибір та комбінування офлайн-каналів пропонується здійснювати за допомогою оцінювання пріоритетності за формулами (7) та (4) з дотриманням умов узгодженості (4.6). Таке комбінування є фактично омніканальним маркетингом – інтеграцією всіх каналів комунікації для забезпечення безперервного та зручного клієнтського досвіду. Причому ми пропонуємо спочатку комбінувати офлайн-канали окремо від онлайн-каналів. Далі ми пропонуємо вже зовнішню інтеграцію двох комбінацій, де знову розставляємо пріоритети за формулами (7), (4), (6), у яких просто $K = 2$.

Звичайно, пріоритетність тих чи інших каналів комунікації сильно залежить від розроблюваного комунікаційного контенту. Так, для середнього підприємства у рамках B2B-партнерства важливо: готувати сегментовані повідомлення для кожної групи партнерів; використовувати прості візуальні матеріали, адаптовані до мобільних пристроїв; створювати локалізовані повідомлення, з урахуванням регіональної специфіки продажу та споживання; надсилати щотижневі email-звіти про статус залишків; розсилати щомісячні інструкції з викладки продукції; розміщувати відеогляди нових товарів у Telegram-, Viber- та WhatsApp-групах для регіональних партнерів.

Якість та ресурсоемність виконання цих завдань впливає як на внутрішній (окремо в межах онлайн- та офлайн-каналів) розподіл пріоритетів, так і на зовнішній розподіл пріоритетів між комбінацією всіх онлайн- та офлайн-каналів [5].

Для якісної координації з логістикою та відділом збуту комунікаційна стратегія має бути синхронізована з дистрибутивними циклами. Для цього: створюються інтегровані календарі постачання і комунікацій; комунікаційний відділ отримує регулярний доступ до CRM- та ERP-систем; комунікаційні повідомлення періодично корегуються та оновлюються відповідно до наявності продукції.

Звичайно ж, ефективність комунікаційної стратегії як загального плану дій оцінюється через моніторинг ефективності комунікативної стратегії. Зокрема, ключовим показником такої ефективності ми вважаємо: зростання обсягів замовлень від дистриб'юторів після впровадження кампанії; кількість переглядів (репостів) повідомлень, постів, переходів із соціальних мереж; рівень задоволеності партнерів (оцінюється на основі опитування через ті ж соціальні мережі або месенджери).

Підприємства середнього рівня за обсягами збуту і покриттям областей України (як правило, щонайменше дві області мають бути представлені – повністю або за найбільшими громадами) мають використовувати такі цифрові інструменти для моніторингу: Google Analytics, Bitrix24 або інші CRM-системи, Telegram-боти для зворотного зв'язку з партнерами, Tableau або Power BI для візуалізації ефективності за регіонами. Для таких підприємств з метою посилення конкурентоздатності, на нашу думку, обов'язковим є впровадження цифрових CRM-систем для аналітики замовлень, створення регулярних email-розсилок з акційними пропозиціями, формування партнерських порталів для торгових точок, запуск геотаргетованої реклами на Facebook або Instagram. Результатом має стати зростання повторних замовлень, зменшення складських залишків, виявлення нових активних торгових точок у суміжних регіонах України.

Отже, комунікаційна стратегія, побудована з урахуванням дистрибутивних потреб на основі АЦСП-послідовності (1), стає важливим важелем зростання ефективності при належній розтановці пріоритетів за допомогою обробки експертних опитувань за формулами (7) та (4) з дотриманням умов узгодженості (6). Для підприємств середнього масштабу в харчовій галузі України це особливо важливо, оскільки саме тут найчастіше відбувається конфлікт між обмеженими ресурсами та необхідністю охопити широкі канали збуту. Системне проходження всіх етапів – від аналітики до цифрової підтримки через соціальні мережі, месенджери та CRM – дозволяє не лише підтримувати поточний рівень дистрибуції, а й покращити доступність продукції, скоротити логістичні втрати і зміцнити бренд на B2B- та B2C-рівнях.

Наостанок відмітимо ключові аспекти застережень у політиці реалізації комунікативної стратегії для підтримки дистрибутивної політики у порядку поетапності виконання АЦСП-моделі (1):

1. Не варто нехтувати доступною аналітичною інформацією підприємств-конкурентів. Додаткова інформація, навіть взята до 2022 року, – яка, можливо, дещо втратила свою актуальність – завжди буде корисною при побудові прогностичних моделей, експертних оцінювань, опрацюванні здобутків, роботі над помилками тощо. Необхідно використовувати з користю не тільки власні помилки, але і помилки партнерів і конкурентів.

2. Не слід занадто багато акцентувати уваги на цілях комунікації, куди входять елементи B2B. Так, прозорість і відкритість з партнерами по бізнесу вітається, але вона повинна бути дозованою, а певні компоненти комунікативного впливу не мають розголошуватися, якщо це тільки не зобов'язує підприємство законом або попередніми договорами.

3. Не варто штучно розширювати цільову аудиторію – її занадто широкі обриси спричиняють додаткові витрати на подальшу роботу зі споживачами, залучення яких як реальних клієнтів є малоімовірним. Тільки на Вінниччині у середині 2010-х років існувало безліч прикладів марного використання білбордів та зовнішньої реклами на напівфабрикати (ковбаса, консервовані продукти, рибна продукція), які, за свідченням стейкхолдерів, не виправдали витрат на них. У той же час кондитерські вироби користувались неабияким попитом, не будучи супроводженими при цьому інтенсивною рекламою (щоправда, при цьому багато точок збуту розташовувались у центрі міста Вінниці, що сприяло швидкому розповсюдженню інформації та активному попиту).

4. Досвід підказує, що при формулюванні центрального повідомлення не варто багато використовувати явно спонукальних фраз на кшталт “шукайте”, “обирайте”, “спробуйте” (не стосовно смаку, а стосовно якоїсь дії), “переходьте”, “купуйте” та інші, які до чогось змушують споживача (або принаймні так може здатись). Нашими рекомендаціями, зокрема, тут є вживання таких фраз та словосполучень: “будь ласка, знаходьте”, “будь ласка, оберіть (здивуйте себе і свою родину)”, “відчуйте”, “спробуйте – можливо, Вам це (наш продукт) сподобається”, “нам здається, Ви переконаєтесь (у якості, смаку, свіжості)”.

У сучасному українському ринку харчових продуктів комунікація підприємства з партнерами, посередниками та споживачами є критично важливим елементом конкурентної стратегії та й загалом – конкурентоспроможності. При виборі інструментів комунікативного впливу необхідно враховувати специфіку підприємства та галузі, а також тимчасових (мінливих) ринкових умов, за яких це підприємство функціонує. Крім того, неможливо не враховувати сучасні військово-економічні реалії, які сформувались за останні три роки в Україні, – зміна контингенту трудових ресурсів, спотворення нормального співвідношення пропозиції і попиту у прифронтових громадах, денормалізація трудового дня внаслідок повітряних тривог. Ще одним елементом специфіки є передісторія функціонування підприємства, залежно від якої буде накопичуватися необхідний комунікативний ресурс: більш багата передісторія, без негативних елементів, як правило, вимагає дещо менших комунікативних ресурсів [6].

Власне, вибір інструментів комунікативного впливу – це кількості етапний процес, який розпочинається із перегляду специфічних особливостей підприємства. Особливо це стосується заводів з виробництва консервованої продукції, які працюють у сегменті з високою конкуренцією, сезонною варіативністю попиту та необхідністю забезпечення довготривалого зберігання й логістики товарів. У такому середовищі вибір ефективних інструментів комунікативного впливу повинен враховувати як особливості самого продукту, так і характер розподілу – зокрема, роботу з роздрібною торгівлею та торговими мережами. Втім, відмітимо, що етап перегляду і врахування специфічних особливостей підприємства проводиться лише за необхідності – якщо нічого не змінилося по відношенню до попереднього періоду, то такого перегляду не вимагається.

На наступному етапі необхідно визначитися з цілями комунікативного впливу для підприємства даної галузі. В принципі, загальні цілі комунікативного впливу співпадають з цілями побудови комунікаційної стратегії за моделлю (1). Однак на рівні комунікативного впливу з'являються більш специфічні цілі, пов'язані з передісторією підприємства, його конкурентоспроможністю у даному інтервалі часу, особливостями продукції тощо. Наприклад, заводи, що виробляють консервовану продукцію, мають будувати комунікацію відповідно до загальних стратегічних цілей і водночас головною ціллю комунікативного впливу для таких підприємств є протидія дешевим імпортним аналогам або брендам з низькою якістю. Виконання такого завдання вимагає креативного і дієвого підходу, де метою є не очорнення конкурентних аналогів у центральному повідомленні за моделлю (1), а підкреслення переваг власних продукції та бренду.

Після визначення цілей комунікативного впливу настає черга класифікації інструментів комунікативного впливу, де необхідно виокремити тільки ті інструменти, які є реалістичними з точки зору їх практичного використання для даного підприємства. Загалом інструменти комунікативного впливу поділяються на дві групи, які враховують напрямок дії та канал комунікації. За напрямом дії, як ми вже відзначали вище, розрізняють B2B-комунікацію – робота з дистриб'юторами, мережами, логістами, та B2C-комунікацію – звернення безпосередньо до споживача. За каналами комунікації інструменти комунікативного впливу можна поділити на три підгрупи: цифрові інструменти: сайти, email-маркетинг, соціальні мережі, месенджери, онлайн-реклама; традиційні інструменти: POS-матеріали, реклама в точках продажу, виставки, дегустації; інституційні канали: асоціації, партнерські зустрічі, презентації, вебінари (хоча вони й відбуваються за допомогою власне цифрових інструментів телекомунікації, та все ж учасники таких віртуальних конференцій, презентацій, круглих столів є реальними).

Класифікація інструментів комунікативного впливу передувє їх безпосередньому вибору на останньому, четвертому, етапі цього процесу. Таким чином, ми знову отримали чотирьохетапну модель:

$$C \rightarrow \Pi \rightarrow K \rightarrow B. \quad (8)$$

Модель (8) відображає процес вибору інструментів комунікативного впливу відповідно до специфіки підприємства у формі СЦКВ-послідовності (специфіка, цілі, класифікація, вибір). Як і у моделі (4), тут всі етапи є взаємозалежними, але виконання кожного наступного етапу, починаючи з етапу перегляду поточних специфічних особливостей підприємства, залежить від результатів виконання попереднього.

Перший етап за моделлю (8) є логічним продовження моделі (1). Цілі комунікативного впливу повинні врахувати специфічні особливості підприємства або його продукції, якщо такі особливості у ній наявні (наприклад, сезонність рослинних продуктів). Зокрема, специфіка діяльності заводів із виробництва консервованої продукції полягає у тому, що консервовані продукти мають такі характеристики: обмежений термін зберігання; залежність від сировинного сезону (наприклад, овочі, фрукти); стабільне виробництво великими партіями; орієнтація як на внутрішній, в тому числі міжрегіональний, так і на експортний ринок; складна логістика (вага, обсяг, упаковка).

Для заводів із виробництва консервованої продукції це визначає потребу у ще більш планомірній комунікації з усіма учасниками дистрибуції – від закупівельників у торгових мережах до кінцевих споживачів, які обирають продукцію на полицях супермаркетів або в онлайн-магазинах. Сюди ж відноситься і класифікація інструментів комунікативного впливу, яку можна вважати попереднім відбором.

Вибір інструментів у контексті просування в роздріб та торговельних мережах теж має свої акценти. При просуванні в роздріб у точках реалізації (невеликі магазини, кіоски, локальні мережі) основними інструментами є POS-матеріали, сезонні акції та комплекти, соціальні мережі з геотаргетингом (з рекламою лише для певного району, громади або міста), партнерські чати в Telegram, Viber, WhatsApp, Instagram (інформування про акції, залишки, оновлення). Робота з торговими мережами (АТБ, Сільпо, ЕкоМаркет, Таврія В, Грош тощо) вимагає професійної комунікації на рівні закупівельних менеджерів, логістів, маркетингових відділів. Інструментами комунікативного впливу тут є:

- 1) електронні каталоги з цінами та специфікаціями;
- 2) інтеграція до систем EDI (електронний документообіг);
- 3) рекламна підтримка в межах магазинів: банери, відеоролики, розсилки;
- 4) співпраця в рамках власних брендів (на прикладів ТМ “Семерка”, “Українська зірка”);
- 5) аналітичні дашборди для ритейлерів із прогнозами попиту.
- 6) видимість через пошукові інструменти в Інтернеті (насамперед, через Google).

Для зваженого балансування інструментів комунікативного впливу, яке тоді можна називати комбінованим вибором, ми використовуємо той же спосіб експертних опитувань, що і для оцінювання пріоритетності цілей за формулами (7) та (4) з дотриманням умов узгодженості (6), де мова вже йде також про пріоритетність інструментів комунікативного впливу. Так, якщо у нас є K таких інструментів, то величина $PriorC_k$ показує частку маркетингових ресурсів, яка має бути витрачена на використання k -го інструменту, де сума (3) – це всі маркетингові ресурси, виділені на реалізацію комунікативного впливу. Звісно, і тут значення (4), найпевніше, будуть заокруглюватися до значень з однією-двома цифрами після десяткової коми задля якомога зручнішого і точнішого розподілу маркетингових ресурсів, які виділяються на реалізацію комунікативного впливу.

Ефективне поєднання інструментів комунікативного впливу сильно залежить від масштабу підприємства, на що експертам варто звертати пильну увагу. Так, деякі інструменти подані у табл. 1 залежно від масштабу підприємства та рівня його цифровізації (діджиталізації), які зазвичай є сильно корельованими.

Таблиця 1

Інструменти комунікативного впливу для підприємств різного масштабу

Масштаб підприємства	Основні інструменти	Рівень цифровізації (діджиталізації)	Комунікаційний акцент
Мале	Особисті контакти, Telegram-, Viber-, WhatsApp-групи, наклейки, базовий Instagram, TikTok	Низький	Локальна впізнаваність
Середнє	Сайт, Facebook, email-розсилка, онлайн-каталоги, YouTube	Середній	Робота з дистриб'юторами та локальними мережами
Велике	CRM, EDI, інтеграція з маркетплейсами, Data-driven реклама (рекламні рішення на основі аналізу даних)	Високий	Масштабна B2B та B2C-комунікація

* Розроблено автором

Варто пам'ятати про належний зміст цифрових інструментів для досягнення ефективності. Інакше вони будуть використані марно навіть за високого рівня цифровізації. Так, сайт із функціоналом замовлення має містити презентацію продукції, мати онлайн-зв'язок із менеджером, а також і пропонувати зону для B2B-клієнтів. CRM-інструментарій та email-маркетинг повинен забезпечувати атоматичні нагадування про акції,

розсилки технічної документації, збір зворотного зв'язку. Геотаргетована реклама передбачає використання Facebook Ads та Google Ads тільки в регіонах з доставкою, тестування реакції на нові товари, сезонні кампанії (наприклад, під збору врожаїв). Візуальний контент повинен складатися з відеооглядів продукції (зокрема, конкретних видів консервів) на YouTube, з відеооглядів на TikTok для молодшої аудиторії, фото від споживачів з хештегами. Типові приклади використання таких цифрових інструментів залежно від масштабу підприємства з виробництва консервованої продукції подані у табл. 2.

Таблиця 2

Типові приклади використання цифрових інструментів комунікативного впливу для підприємств різного масштабу

Масштаб підприємства з виробництва консервованої продукції	Основні інструменти
Мале	• Viber-бот для оформлення замовлень з 10–20 партнерами; • Наклейки з QR-кодами на упаковці, які ведуть на Instagram; • Участь у локальних гастрономічних фестивалях для прямого контакту з кінцевими споживачами.
Середнє	• Активна сторінка у Facebook; • Google-форма для замовлення з інтеграцією до Excel; • Реклама у YouTube Shorts (до 1 хвилини), що демонструє швидкість приготування страв з консервованих овочів.
Велике	• Щоквартальна email-розсилка з цінами для закупівельників; • Запуск private-label-проекту у мережі супермаркетів АТБ; • POS-комунікація у 300 торгових точках; • Геореклама в Google Ads.

* Розроблено автором

Вибір інструментів комунікативного впливу для заводів з виробництва консервованої продукції повинен базуватись на раціональному поєднанні цільової аудиторії (B2B, B2C), можливостей підприємства (технічних, фінансових) та рівня його цифровізації, типу дистрибутивного каналу (роздріб, торгові мережі, онлайн-продажі). Сучасні цифрові інструменти відкривають доступ до недорогих і персоналізованих каналів комунікації, що є особливо корисним для середніх підприємств України, які прагнуть масштабуватися без втрати гнучкості. Інтеграція CRM-інструментів, соціальних мереж, візуального контенту та локальних акцій на основі їх пріоритезації за формулами (7) та (4) з дотриманням умов узгодженості (6), де також рекомендовано використати приклади у табл. 1 і 2, дозволяє не лише збільшити обсяги продажів, а й стабілізувати дистрибутивну підтримку через таку комунікацію.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, комунікаційна стратегія, побудована з урахуванням аналітичних даних, чітко визначених цілей, особливостей цільових аудиторій та правильно сформованого центрального повідомлення, є ключовим чинником підтримки дистрибутивної політики підприємств харчової галузі. Її ефективність забезпечується збалансованим поєднанням онлайн- та офлайн-каналів, синхронізацією з логістичними процесами та систематичним моніторингом результатів із застосуванням цифрових інструментів.

Для середніх підприємств із обмеженими ресурсами грамотна комунікаційна стратегія здатна створювати конкурентні переваги: підвищувати впізнаваність бренду, зростати довіру споживачів і партнерів, збільшувати обсяги реалізації та формувати сталі бізнес-зв'язки у B2B і B2C. У довгостроковій перспективі це сприяє зростанню фінансових результатів підприємства та розвитку харчової галузі України в умовах цифрової трансформації та високої конкуренції.

Література

1. Roumeliotis K. I., Tselikas N. D., Nasiopoulos D. K. LLMs for product classification in e-commerce: A zero-shot comparative study of GPT and claude models. *Natural Language Processing Journal*. 2025, Vol. 11, Article no. 100142. <https://doi.org/10.1016/j.nlp.2025.100142>
2. Munier N. Uses and Limitations of the AHP Method A Non-Mathematical and Rational Analysis. *Management for Professionals*. Switzerland, Springer Nature, 2021, 130 p. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-60392-2>
3. Hlaoua L. An overview of aggregation methods for social networks analysis. *Knowledge and Information Systems*. 2025, Vol. 67, pp. 1–28. <https://doi.org/10.1007/s10115-024-02296-z>
4. Dybchuk L., Holovchuk Y., Nahorna O., Yashchenko M., Svyryd O., Kunets K. Optimising Content in the Distribution of Trade and Agro-Industrial Enterprises through Digital Content Marketing. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*. (2024), 22(2):10415–10427 <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00787>

5. Ivanova N., Kublitska O., Krupitsa I., Dybchuk L., Koval K., Hanieieva T. Peculiarities of the E-commerce Development in the Conditions of Digital Economy. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. VOL. 21. No 12. December 2021, 193–202 <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.12.28>
6. Kostiuk V., Khudolii A., Korniiiko Y., Petrenko O., Dybchuk L., Shmatkovska T. Logistics infrastructure management in the system of digital transformation of the economy of Ukraine. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. Volume 14, Issue 2, Special Issue XLIII, 2024. P.133–137 <https://doi.org/10.33543/j.140243.133137>

References

1. Roumeliotis K. I., Tselikas N. D., Nasiopoulos D. K. LLMs for product classification in e-commerce: A zero-shot comparative study of GPT and Claude models // *Natural Language Processing Journal*. – 2025. – Vol. 11. – Article no. 100142. – Rezhim dostupa: <https://doi.org/10.1016/j.nlp.2025.100142>
2. Munier N. Uses and Limitations of the AHP Method: A Non-Mathematical and Rational Analysis. – Switzerland: Springer Nature, 2021. – 130 p. – Rezhim dostupa: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-60392-2>
3. Hlaoua L. An overview of aggregation methods for social networks analysis // *Knowledge and Information Systems*. – 2025. – Vol. 67. – P. 1–28. – Rezhim dostupa: <https://doi.org/10.1007/s10115-024-02296-z>
4. Dybchuk L. et al. Optimising content in the distribution of trade and agro-industrial enterprises through digital content marketing // *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*. – 2024. – Vol. 22, № 2. – P. 10415–10427. – Rezhim dostupa: <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00787>
5. Ivanova N. et al. Peculiarities of the e-commerce development in the conditions of digital economy // *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. – 2021. – Vol. 21, № 12. – P. 193–202. – Rezhim dostupa: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.12.28>
6. Kostiuk V. et al. Logistics infrastructure management in the system of digital transformation of the economy of Ukraine // *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. – 2024. – Vol. 14, Issue 2, Special Issue XLIII. – P. 133–137. – Rezhim dostupa: <https://doi.org/10.33543/j.140243.133137>