

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-55>

УДК 339.138:658.8:656.02

АНДРУШКЕВИЧ Зінаїда

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-2294-3785>

andrushkevychzi@khmnu.edu.ua

КІЗЕНКО Сергій

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0006-0285-8168>

sergey.km@ukr.net

АНДРУШКО Віталій

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0000-7228-6202>

V.v.andrushko@gmail.com

АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГ-ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДИСТРИБУЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ ДО УМОВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ВИКЛИКІВ ВОЄННОГО ЧАСУ

Стаття присвячена актуальним питанням адаптації маркетинг-логістичної діяльності дистрибуційних підприємств молочної галузі до умов цифрової трансформації та викликів воєнного часу. У роботі проаналізовано сучасний стан молочної галузі України, ключові проблеми, зокрема порушення ланцюгів постачання, зниження попиту, нестабільність комунікацій і недостатню інтеграцію інноваційних рішень. Акцентовано увагу на важливості впровадження цифрових інструментів, таких як CRM-системи, платформи електронної комерції та омніканальні комунікації, для підвищення ефективності бізнес-процесів і зміцнення взаємин зі споживачами.

У статті обґрунтовано необхідність персоналізації маркетингових комунікацій, розвитку програм лояльності та оптимізації логістичних процесів у контексті цифрової трансформації. Наведено успішні приклади впровадження цифрових рішень українськими та міжнародними компаніями, які демонструють їхню ефективність для забезпечення стійкості підприємств у кризових умовах.

Дослідження пропонує підхід до інтеграції інноваційних технологій для створення синергії між маркетинговими та логістичними процесами. Розглянуто перспективи розвитку галузі, пов'язані з використанням цифрових інструментів для розширення ринків збуту, підвищення конкурентоспроможності та задоволення змінюваних потреб споживачів. Зроблено акцент на важливості впровадження адаптивних стратегій для забезпечення сталого розвитку підприємств у мінливих умовах ринку.

Матеріали дослідження пропонують практичні рекомендації для покращення маркетинг-логістичної діяльності дистрибуційних підприємств молочної галузі з метою підвищення їх конкурентоспроможності, розширення ринків збуту та посилення клієнтської лояльності. Отримані результати можуть бути використані для розробки адаптивних моделей управління, спрямованих на забезпечення сталого розвитку галузі в умовах сучасних економічних і соціальних викликів.

Ключові слова: молочна галузь, цифрова трансформація, маркетинг-логістична діяльність, CRM-системи, омніканальні комунікації, програми лояльності, логістичні ланцюги, клієнтоорієнтованість, дистрибуційні підприємства, сталий розвиток.

ANDRUSHKEVYCH Zinayida, KIZENKO Sergey, ANDRUSHKO Vitaly

Khmelnytskyi National University

ADAPTATION OF MARKETING AND LOGISTICS ACTIVITIES OF DAIRY DISTRIBUTION ENTERPRISES TO THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION AND WARTIME CHALLENGES

The article is devoted to the topical issues of adapting the marketing and logistics activities of dairy distribution enterprises to the conditions of digital transformation and wartime challenges. The paper analyzes the current state of the dairy industry in Ukraine, key problems, including supply chain disruptions, declining demand, communication instability, and insufficient integration of innovative solutions. The article emphasizes the importance of introducing digital tools, such as CRM systems, e-commerce platforms and omnichannel communications, to improve the efficiency of business processes and strengthen customer relationships.

The article substantiates the need for personalization of marketing communications, development of loyalty programs and optimization of logistics processes in the context of digital transformation. The article provides successful examples of implementation of digital solutions by Ukrainian and international companies, which demonstrate their effectiveness in ensuring the sustainability of enterprises in crisis conditions.

The study proposes an approach to integrating innovative technologies to create synergies between marketing and logistics processes. The prospects for the development of the industry related to the use of digital tools to expand sales markets, increase competitiveness and meet changing consumer needs are considered. The author emphasizes the importance of implementing adaptive strategies to ensure the sustainable development of enterprises in changing market conditions.

The research materials offer practical recommendations for improving the marketing and logistics activities of dairy distribution enterprises in order to increase their competitiveness, expand their sales markets and strengthen customer loyalty. The results obtained can be used to develop adaptive management models aimed at ensuring the sustainable development of the industry in the face of current economic and social challenges.

Keywords: dairy industry, digital transformation, marketing and logistics activities, CRM systems, omnichannel communications, loyalty programs, supply chains, customer focus, distribution enterprises, sustainable development.

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

Сучасні умови функціонування дистрибуційних підприємств молочної галузі характеризуються значними викликами, зумовленими цифровою трансформацією, глобалізацією ринків і воєнними діями, які кардинально впливають на бізнес-процеси та стратегії. Ці фактори створюють потребу в адаптації маркетинг-логістичної діяльності підприємств до нових реалій, що передбачає впровадження цифрових інструментів, посилення клієнтоорієнтованості та підвищення стійкості до кризових ситуацій.

У часи воєнних дій підприємства стикаються з ускладненнями у логістиці, змінюваними уподобаннями споживачів та зростанням вимог до ефективності маркетингових комунікацій. Це робить необхідним пошук інноваційних підходів до взаємодії зі споживачами, постачальниками та партнерами. Зокрема, важливим стає впровадження цифрових платформ для комунікації, управління клієнтськими базами, ефективного управління логістичними ланцюгами та підтримки сталого розвитку.

З точки зору наукового та практичного значення, дослідження питання адаптації маркетинг-логістичної діяльності має вирішальне значення для розробки ефективних стратегій, що дозволять підприємствам не лише виживати у кризових умовах, але й зберігати конкурентні позиції на ринку. Інтеграція сучасних цифрових інструментів у маркетинг-логістичну діяльність сприятиме оптимізації процесів взаємодії зі споживачами та підвищенню ефективності управління логістичними ланцюгами.

Актуальність теми зумовлена потребою у забезпеченні гнучкості та адаптивності дистрибуційних підприємств молочної галузі до умов цифрової трансформації та викликів воєнного часу. У сучасних реаліях цифрові технології стають не лише засобом оптимізації бізнес-процесів, а й ключовим інструментом забезпечення стабільності та відновлення діяльності підприємств у складних економічних і соціальних умовах. Вивчення можливостей адаптації маркетинг-логістичної діяльності дозволить сформулювати дієві рекомендації для підтримки довіри споживачів, збереження конкурентоспроможності та сталого розвитку дистрибуційних підприємств, що працюють на ринку молочної продукції.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Актуальність цифрових трансформацій у маркетингу та логістиці, які формують основу адаптації комунікаційної політики дистрибуційних підприємств, підтверджено в низці сучасних наукових досліджень. Зокрема, у роботах Білика В. [4] та Бондаренка В. [5] розглянуто роль digital-комунікацій у підвищенні конкурентоспроможності підприємств і формуванні ефективних маркетингових стратегій. Особливу увагу приділено використанню персоналізованих підходів до взаємодії зі споживачами через сучасні цифрові інструменти, такі як CRM-системи.

Синергія інтеграції цифрової логістики та цифрового маркетингу, як ключового чинника підвищення ефективності бізнес-процесів у сучасних умовах цифрової трансформації, висвітлюється в дослідженнях Благуна І., Андрушкевич З та Бойка Р. [3]. Вони розглядають значення використання цифрових інструментів, таких як штучний інтелект (AI), Інтернет речей (IoT), блокчейн, аналітика великих даних (Big Data), CRM-системи, хмарні сервіси, SEO, TMS, WMS та інші, у маркетинговій та логістичній діяльності підприємств. Лісіца В. [11], у свою чергу, досліджує цифрові ланцюги поставок, акцентуючи увагу на використанні IoT, блокчейну та хмарних сервісів для прозорості та автоматизації логістичних операцій. Автори наголошують, що інтеграція цих інструментів дозволяє оптимізувати ланцюги постачання, персоналізувати взаємодію з клієнтами, скорочувати витрати та формувати основу для стійких і гнучких бізнес-моделей у сучасній економіці.

Дослідження цифрових комунікацій і маркетингових інструментів, представлене в роботах Кізенка С. [8, 9], Кримської А. [10] та Чеморди П. [16] де акцентується увага на використанні цифрових маркетингових інструментів і платформ електронної комерції як ефективних засобів персоналізації клієнтського досвіду. Ці інструменти дозволяють підприємствам швидше адаптуватися до змін ринку, забезпечуючи одночасно лояльність клієнтів та оптимізацію операційних витрат.

Особливу увагу приділено дослідженню електронної дистрибуції у праці Бочко О. Ю. та Донець Д. М. [17], де розглянуто її значення для забезпечення вчасної поставки молочної продукції. Автори підкреслюють, що використання електронних платформ дозволяє оптимізувати логістичні процеси та забезпечувати ефективну комунікацію між усіма учасниками ланцюга постачання.

Таким чином, сучасні наукові публікації підтверджують необхідність активного впровадження цифрових інструментів у комунікаційну політику дистрибуційних підприємств молочної галузі. Це сприяє оптимізації бізнес-процесів, посиленню клієнтоорієнтованості та підвищенню стійкості підприємств до зовнішніх викликів.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значну кількість досліджень у напрямках цифрового маркетингу та логістики, питання їхньої інтеграції для досягнення синергетичного ефекту залишається недостатньо розкритим. Зокрема, потребують детального аналізу моделі інтеграції цифрових інструментів, які б дозволяли поєднувати

аналітичні можливості маркетингу (Big Data, штучний інтелект) із функціями логістики (IoT, блокчейн, хмарні сервіси) для формування прозорих і клієнтоорієнтованих бізнес-процесів. Особливо актуальним є дослідження методів оптимізації спільного використання ресурсів і зменшення витрат завдяки гармонізації маркетингових і логістичних інструментів, що сприяло б підвищенню конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження підходів до адаптації маркетинг-логістичної діяльності дистрибуційних підприємств молочної галузі до умов цифрової трансформації та викликів воєнного часу, визначення впливу цифрових інструментів на конкурентоспроможність та забезпечення сталого розвитку підприємств на ринку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Молочна галузь в Україні залишається однією з ключових у забезпеченні продовольчої безпеки та експортного потенціалу країни. Однак її розвиток суттєво ускладнений через виклики воєнного часу, зокрема порушення ланцюгів постачання, зниження купівельної спроможності населення та міграцію споживачів у більш безпечні регіони або за кордон. У цих умовах дистрибуційні підприємства молочної продукції стикаються із завданням швидкої адаптації до мінливого ринкового середовища. Крім того, споживачі вимагають більшої прозорості, зручності та оперативності у взаємодії з брендами, що створює додатковий тиск на бізнес.

Цифрова трансформація галузі на початку війни залишалася уповільненою, але у 2023–2025 роках вона почала набирати обертів. У дистрибуційних компаніях молочної галузі спостерігається активне впровадження цифрових інструментів, таких як CRM-системи, платформи електронної комерції та аналітичні програми для управління клієнтськими базами. Водночас рівень інтеграції цих технологій залишається нерівномірним через обмежені ресурси або недостатнє розуміння їхнього потенціалу.

Молочна галузь України стикається з низкою серйозних проблем, що загострилися внаслідок воєнних дій та економічної нестабільності:

- порушення ланцюгів постачання. Війна значно ускладнила логістичні операції, особливо в регіонах, що постраждали від активних бойових дій. Руйнування інфраструктури, блокування транспортних шляхів та загроза безпеці перевезень призвели до затримок у доставці молочної продукції, що негативно впливає на її якість та свіжість;
- зниження попиту. Економічна нестабільність та зниження купівельної спроможності населення призвели до скорочення споживання молочної продукції. Споживачі змушені економити, обираючи більш доступні продукти або зменшуючи обсяги покупок. Це безпосередньо впливає на обсяги реалізації молочної продукції та доходи виробників;
- нестабільність комунікації з клієнтами. Багато підприємств не мають чіткої комунікаційної стратегії, адаптованої до сучасних умов, особливо в цифровому середовищі. Відсутність ефективних каналів зв'язку зі споживачами призводить до втрати лояльності клієнтів та зниження конкурентоспроможності. У період кризи особливо важливо підтримувати прозору та оперативну комунікацію, інформуючи споживачів про наявність продукції, зміни в асортименті та умови доставки;
- нестача інноваційних рішень. Не всі дистрибуційні компанії впровадили сучасні цифрові інструменти для автоматизації процесів та взаємодії зі споживачами. Відсутність інноваційних підходів обмежує можливості підприємств швидко адаптуватися до змін ринку та ефективно конкурувати.

Для подолання цих викликів необхідно розробити комплексні стратегії, що включають відновлення та модернізацію логістичної інфраструктури, адаптацію цінової політики до економічних реалій, впровадження сучасних комунікаційних технологій та активне використання інновацій для підвищення ефективності виробництва та дистрибуції молочної продукції.

Адаптація маркетинг-логістичної діяльності дистрибуційних підприємств молочної галузі до умов цифрової трансформації та викликів воєнного часу є надзвичайно важливим завданням, яке визначає успішність їхнього функціонування та конкурентоспроможність у мінливих умовах ринку. Центральним елементом цієї адаптації є інтеграція цифрових інструментів, які сприяють оптимізації бізнес-процесів, покращенню взаємодії з клієнтами та підвищенню ефективності управління. Наприклад, сучасні CRM-системи дозволяють дистрибуційним підприємствам не лише централізовано зберігати дані про клієнтів, але й сегментувати аудиторію, прогнозувати її потреби та автоматизувати комунікацію. Такий підхід, як у компанії «Молочний Дім», яка впровадила CRM-систему, демонструє можливість ефективнішого управління замовленнями, підвищення швидкості обробки даних та зменшення кількості помилок, що має вирішальне значення для стабільності в умовах кризи.

Не менш важливим напрямом цифровізації є впровадження платформ електронної комерції. Вони дозволяють підприємствам автоматизувати процеси розміщення замовлень, моніторингу доставки та обробки рахунків, що особливо актуально в умовах порушених ланцюгів постачання. Компанія «Danone» демонструє успішний приклад використання таких платформ, забезпечуючи своїм дистриб'юторам доступ до реальної інформації про наявність продукції та статус замовлень у режимі реального часу. Такі інструменти є не лише

засобом оптимізації внутрішніх процесів, але й платформою для створення прозорих і надійних взаємин із партнерами.

Оmnіканальний підхід до комунікації стає ключовим аспектом адаптації комунікаційної політики. У сучасних умовах споживачі очікують доступу до інформації через різні цифрові канали, такі як соціальні мережі, мобільні додатки, веб-сайти та чат-боти. Українська компанія «Галичина» демонструє ефективність цього підходу, використовуючи соціальні мережі для активної взаємодії з аудиторією, інформування про новинки та проведення акцій. Крім того, впровадження мобільного додатку з програмою лояльності дозволяє не лише залучати нових клієнтів, але й утримувати існуючих, пропонуючи персоналізовані бонуси та пропозиції. У глобальному контексті компанія «Nestlé» інтегрувала цифрові платформи з традиційними медіа, забезпечуючи клієнтам доступність інформації про продукти через різні канали.

Особливу роль у цифровізації відіграє підвищення клієнтоорієнтованості через використання сучасних технологій. Глибокий аналіз даних поведінки клієнтів дозволяє створювати персоналізовані пропозиції, що відповідають їхнім очікуванням. Наприклад, компанія «Лакталіс Україна» реалізувала програми лояльності, які базуються на даних про покупки клієнтів, що дозволило підвищити їхню задоволеність та стимулювати повторні покупки. Водночас використання чат-ботів у месенджерах, таких як Viber і Telegram, сприяє автоматизації відповіді на запити клієнтів, скорочуючи час очікування та підвищуючи рівень обслуговування.

Цифровізація не лише змінює спосіб здійснення маркетинг-логістичної діяльності підприємств, але й забезпечує їм стійкість у кризових умовах. Інтеграція сучасних технологій дозволяє компаніям швидше адаптуватися до змін ринку, ефективніше управляти своїми ресурсами та формувати довгострокову лояльність споживачів. Приклади таких компаній, як «Arla Foods», які впровадили багатоканальні системи підтримки клієнтів, підтверджують, що використання цифрових технологій стає основою для підвищення ефективності бізнесу навіть в умовах глобальних викликів.

Таким чином, адаптація маркетинг-логістичної діяльності дистрибуційних підприємств до цифрових реалій є не лише актуальною вимогою часу, але й стратегічним інструментом для забезпечення конкурентних переваг. Інтеграція CRM-систем, платформ електронної комерції та omnіканальних комунікацій дозволяє підприємствам не лише відповідати на виклики ринку, а й ефективно взаємодіяти зі споживачами, підвищувати лояльність та конкурентоспроможність. Успішні приклади як українських, так і зарубіжних компаній свідчать про те, що впровадження цих рішень сприяє зростанню продажів, покращенню взаємин з клієнтами та стійкості до зовнішніх викликів, таких як воєнні дії та економічна нестабільність.

Адаптація маркетинг-логістичної діяльності дистрибуційних підприємств молочної галузі до сучасних викликів відкриває перед ними значні перспективи розвитку:

- впровадження сучасних цифрових технологій, таких як CRM-системи та платформи електронної комерції, дозволяє підприємствам оптимізувати бізнес-процеси, підвищуючи ефективність управління та взаємодії з клієнтами. Це стає ключовою перевагою в умовах високої конкуренції на ринку. Наприклад, компанія «Лакталіс» впровадила data-driven стратегію, що дозволило їй підвищити продажі та покращити взаємодію з дистрибуторами [17];

- завдяки omnіканальним комунікаціям підприємства можуть виходити на нові ринки, зокрема в інших регіонах чи країнах. Використання цифрових платформ спрощує процес пошуку нових партнерів та клієнтів, а також забезпечує доступ до глобальних ринків. Впровадження електронної дистрибуції на ринку молочної продукції є необхідною умовою для українських дистрибуторів, що дозволяє вчасно постачати товари та встановлювати конкурентоспроможні ціни [6];

- персоналізований підхід до взаємодії зі споживачами сприяє формуванню довгострокових взаємин із ними. Використання цифрових інструментів для аналізу поведінки клієнтів дозволяє створювати індивідуальні пропозиції, що підвищує задоволеність та лояльність споживачів. Наприклад, впровадження програм лояльності та персоналізованих рекомендацій може стимулювати повторні покупки та підвищити довіру до бренду [10];

- інтеграція цифрових інструментів маркетингу та логістики забезпечує підприємствам гнучкість і здатність швидко реагувати на зміни ринку. В умовах кризових ситуацій, таких як пандемія чи економічні потрясіння, цифрові технології дозволяють підтримувати безперервність бізнес-процесів та адаптуватися до нових умов [3]. Впровадження інноваційних технологій у дистрибуцію молочної продукції дозволяє знижувати витрати та підвищувати якість продукції, що є важливими індикаторами конкурентоспроможності на ринку [9].

Таким чином, адаптація маркетинг-логістичної діяльності дистрибуційних підприємств молочної галузі до умов цифрової трансформації та викликів воєнного часу є необхідною умовою для їх стійкого розвитку й успішної діяльності на ринку.

Детальний аналіз основних проблем, можливих рішень та перспективних напрямів розвитку маркетинг-логістичної діяльності дистрибуційних підприємств молочної галузі представлено у табл. 1.

Таблиця 1

**Проблеми, рішення та перспективні напрями розвитку маркетинг-логістичної діяльності
дистрибуційних підприємств молочної галузі**

Проблема	Рішення	Перспективні напрями розвитку
Порушення ланцюгів постачання	Відновлення та модернізація логістичної інфраструктури; впровадження цифрових систем для управління поставками; створення діджиталізованих платформ для моніторингу доставок	Забезпечення стабільності постачань; цифровізація логістики; інтеграція сучасних рішень для управління ланцюгами поставок
Зниження попиту	Адаптація цінової політики до економічних реалій; впровадження програм лояльності; активізація маркетингових комунікацій через цифрові канали; аналіз споживчих даних для персоналізації пропозицій	Формування стійкого попиту; розвиток програм лояльності через цифрові інструменти; підвищення ефективності маркетингових кампаній
Нестабільність комунікацій	Впровадження омніканальної стратегії комунікацій (соціальні мережі, мобільні додатки, чат-боти); інтеграція CRM-систем для централізованого управління клієнтськими даними; розвиток цифрових каналів зв'язку	Зміцнення зв'язку з клієнтами; активізація омніканальних маркетингових комунікацій; підвищення прозорості взаємодії
Нестача інноваційних рішень	Впровадження цифрових інструментів (CRM-системи, платформи електронної комерції, автоматизація маркетингових та логістичних процесів); навчання персоналу роботі з цифровими технологіями	Зменшення витрат і помилок у маркетингових та логістичних бізнес-процесах; використання інноваційних технологій у маркетинг-логістичних стратегіях підприємства
Зміна споживчих уподобань	Аналіз даних для глибокого розуміння потреб клієнтів; створення індивідуальних пропозицій через діджиталізовані платформи; впровадження сучасних маркетингових кампаній	Формування довгострокової лояльності; адаптація до нових трендів у споживанні продукції через інтеграцію цифрових рішень
Кризові умови (воєнні дії)	Інтеграція цифрових технологій для оперативного реагування на зміни ринку; впровадження резервних планів управління бізнес-процесами; посилення маркетингових комунікацій для підтримки клієнтів	Збільшення стійкості до зовнішніх викликів; швидка адаптація до кризових умов; розвиток маркетингових інструментів у діджитал-середовищі

Джерело: сформовано авторами за матеріалами [1-17]

З табл. 1 видно, що цифровізація маркетинг-логістичних бізнес-процесів та інтеграція сучасних технологій є ключовими інструментами для подолання викликів у дистрибуції молочної продукції. Розробка адаптивних маркетинг-логістичних стратегій, що враховують виклики цифрової трансформації дистрибуційних підприємств на ринку молочної продукції, дозволить підприємствам підвищити конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток навіть в умовах викликів воєнного часу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження показало, що адаптація маркетинг-логістичної діяльності дистрибуційних підприємств молочної галузі до сучасних викликів є необхідною умовою їх ефективного функціонування та сталого розвитку. Основні проблеми, з якими стикається галузь, включають порушення ланцюгів постачання, зниження попиту, нестабільність комунікацій із клієнтами, нестачу інноваційних рішень та зміну споживчих уподобань. Ці виклики посилюються умовами воєнного часу, що вимагає від підприємств швидкої адаптації до мінливих умов ринку.

Рішення для подолання зазначених проблем мають базуватися на цифровізації бізнес-процесів, впровадженні сучасних інструментів, таких як CRM-системи, платформи електронної комерції та омніканальні комунікації. Ці технології дозволяють підвищити ефективність управління, забезпечити гнучкість бізнесу та покращити взаємодію зі споживачами. Особлива увага має приділятися персоналізації маркетингових комунікацій та використанню інновацій для побудови довгострокових відносин із клієнтами.

Перспективи розвитку дистрибуційних підприємств молочної галузі пов'язані із забезпеченням конкурентоспроможності, розширенням ринків збуту, зміцненням клієнтської лояльності та підвищенням стійкості до кризових ситуацій. Впровадження цифрових технологій в логістичну діяльність сприятиме стабілізації постачань, оптимізації ресурсів та підвищенню довіри клієнтів. Водночас розвиток цифрових маркетингових стратегій та інструментів дозволить підприємствам ефективніше відповідати на персоналізовані запити споживачів.

Подальші дослідження доцільно зосередити на дослідженні ефективності впливу цифрових маркетинг-логістичних інструментів при розробці адаптивних моделей управління в умовах криз та інтеграції екологічних ініціатив у діяльність дистрибуційних підприємств на ринку молочної галузі. Ці напрями дозволять сформувати гнучкі та стійкі моделі розвитку, що відповідатимуть сучасним викликам бізнес-середовища та забезпечуватимуть сталий розвиток галузі.

Література

1. Андрушкевич З. Digital-комунікації – сучасний вектор маркетингового розвитку компаній / З. Андрушкевич, Р. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2024. – № 3. – С. 21-25.

2. Андрушкевич З. М. Удосконалення інформаційного забезпечення логістичних потоків на підприємстві / З. М. Андрушкевич, К. В. Кулеша // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 2. – С. 91-95.
3. Благун І. Синергія інтеграції цифрової логістики та цифрового маркетингу / І. Благун, З. Андрушкевич, Р. Бойко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2025. – № 338(1). – С. 120-126. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-17>.
4. Білик В. В. Інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій сучасної організації / В. В. Білик, О. А. Сергієнко, І. А. Крупенна // Науковий вісник Чернівецького університету. – 2020. – Вип. 825. – С. 33-40.
5. Бондаренко В. Цифровий маркетинг сьогодення: переваги та недоліки / В. Бондаренко, О. Омеляненко // Економіка та суспільство. – 2024. – № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-38128388>.
6. Бочко О. Ю. Електронна дистрибуція на ринку молочної продукції як необхідна складова вчасної поставки товару / О. Ю. Бочко, Д. М. Донець // Науковий вісник Мукачівського державного університету. – 2018. – Вип. 1 (9). – С. 53-57.
7. Гладій М. Сучасний стан та перспективи розвитку молочної галузі України / М. Гладій, О. Просович // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління. – 2022. – Вип. 6. – С. 20–31. URL: <https://doi.org/10.23939/semi2022.02.020>.
8. Кізенко С. Г. Використання штучного інтелекту для персоналізації маркетингових кампаній / С. Г. Кізенко, Д. В. Замялий, У. О. Балик // Актуальні питання економічних наук. – 2024. – № 5. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/44>.
9. Кізенко С. Цифрові технології у діяльності дистрибуційного підприємства на ринку молочної продукції в умовах сучасних викликів ринку / Н. Войталюк, С. Кізенко, В. Карпенко // Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє : тези доповідей І Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (24-25 жовтня 2024 р.). – Хмельницький : ХНУ, 2024. – С. 227-230.
10. Кримська А. О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості / А. О. Кримська, У. О. Балик, І. О. Клімова // Академічні візії. – 2023. – № 26. – С. 1–12. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10374255>.
11. Лісіца В. В. Цифрові ланцюги поставок: технології, тенденції та напрями розвитку/ В. В. Лісіца, О. М. Михайленко, О. В. Ротенберг // Причорноморські економічні студії. – 2023. – № 81. – С. 99-106.
12. Македон В. Інтеграція цифрових інструментів у міжнародну логістичну діяльність / В. Македон // Економіка та суспільство. – 2024. – № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-1098128388>.
13. Марінов Є. Цифрова трансформація в логістиці / Є. Марінов, Є. Лісений // Економіка та суспільство. – 2024. – № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-538128388>.
14. Переробка молока: наслідки війни, світові і вітчизняні тренди. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2023/05/30/pererobka-moloka-naslidki-viyni-svitovi-vitchiznyani-trendi/>
15. Стахурська С. В. Дослідження ринку молочної продукції України / С. В. Стахурська // Журнал стратегічних економічних досліджень. – 2023. – № 2 (13). – С. 102-109.
16. Чеморда П. О. Цифрові маркетингові канали комунікацій і бар'єри їх впровадження на малих і середніх підприємствах / П. О. Чеморда // Бізнес інформ. – 2020. – № 6. – С. 378-384.
17. Як світовий лідер із виробництва молочної продукції будує data-driven бізнес з використанням технологій Creatio – історія успіху Lactalis Ukraine. URL: <https://www.creatio.com/page/uk/case-lactalis>

References

1. Andrushkevych Z. Digital-komunikatsii – suchasnyi vektor marketynhovooho rozvytku kompanii / Z. Andrushkevych, R. Boiko // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2024. – # 3. – С. 21-25.
2. Andrushkevych Z. M. Udoshkonalennia informatsiinoho zabezpechennia lohistychnykh potokiv na pidpriemstvi / Z. M. Andrushkevych, K. V. Kulesha // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2019. – # 2. – С. 91-95.
3. Blahun I. Synerhiia intehratsii tsyfrovoy lohistyky ta tsyfrovoho marketynhu / I. Blahun, Z. Andrushkevych, R. Boiko // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2025. – # 338(1). – С. 120-126. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-17>.
4. Bilyk V. V. Instrumenty tsyfrovoho marketynhu v umovakh transformatsii komunikatsii suchasnoi orhanizatsii / V. V. Bilyk, O. A. Serhienko, I. A. Krupenna // Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu. – 2020. – Vyp. 825. – С. 33-40.
5. Bondarenko V. Tsyfrovyyi marketynh sohodennia: perevahy ta nedoliky / V. Bondarenko, O. Omelianenko // Ekonomika ta suspilstvo. – 2024. – # 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-38128388>.
6. Bochko O. Yu. Elektronna dystributsiia na rynku molochnoi produktsii yak neobkhidna skladova vchasnoi postavky tovaru / O. Yu. Bochko, D. M. Donets // Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. – 2018. – Vyp. 1 (9). – С. 53-57.
7. Hladii M. Suchasnyi stan ta perspektivy rozvytku molochnoi haluzi Ukrainy / M. Hladii, O. Prosovich // Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Serii: Problemy ekonomiky ta upravlinnia. – 2022. – Vyp. 6. – С. 20–31. URL: <https://doi.org/10.23939/semi2022.02.020>.
8. Kizenko S. H. Vykorystannia shtuchnoho intelektu dlia personalizatsii marketynhovykh kampanii / S. H. Kizenko, D. V. Zamialyi, U. O. Balyk // Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk. – 2024. – # 5. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/44>.

9. Kizenko S. Tsyfrovi tekhnolohii u diialnosti dystributsiinoho pidpriemstva na rynku molochnoi produktsii v umovakh suchasnykh vyklykiv rynku / N. Voitaliuk, S. Kizenko, V. Karpenko // *Revoliutsiia kreatyvnykh industrii: yak marketynh i menedzhment stvoruiut maibutnie : tezy dopovidei I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (24-25 zhovtnia 2024 r.)*. – Khmelnytskyi : KhNU, 2024. – S. 227-230.
10. Krymska A. O. Tsyfrova transformatsiia u sferi marketynhu: novi pidkhody ta mozhlyvosti / A. O. Krymska, U. O. Balyk, I. O. Klimova // *Akademichni vizii*. – 2023. – # 26. – S. 1–12. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10374255>.
11. Lisitsa V. V. Tsyfrovi lantsiuihy postavok: tekhnolohii, tendentsii ta napriamy rozvytku/ V. V. Lisitsa, O. M. Mykhailenko, O. V. Rotenberh // *Prychornomorski ekonomichni studii*. – 2023. – # 81. – S. 99-106.
12. Makedon V. Intehratsiia tsyfrovyykh instrumentiv u mizhnarodnu lohistychnu diialnist / V. Makedon // *Ekonomika ta suspilstvo*. – 2024. – # 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-1098128388>.
13. Marinov Ye. Tsyfrova transformatsiia v lohistytsi / Ye. Marinov, Ye. Lisenyi // *Ekonomika ta suspilstvo*. – 2024. – # 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-538128388>.
14. Pererobka moloka: naslidky viiny, svitovi i vitchyzniani trendy. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2023/05/30/pererobka-moloka-naslidki-viyni-svitovi-vitchizniani-trendi/>.
15. Stakhurska S. V. Doslidzhennia rynku molochnoi produktsii Ukrainy / S. V. Stakhurska // *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*. – 2023. – # 2 (13). – S. 102-109.
16. Chemorda P. O. Tsyfrovi marketynhovi kanaly komunikatsii i bariery yikh vprovadzhennia na malykh i serednykh pidpriemstvakh / P. O. Chemorda // *Biznes inform*. – 2020. – # 6. – S. 378-384.
17. Yak svitovyi lider iz vyrobnytstva molochnoi produktsii buduie data-driven biznes z vykorystanniam tekhnolohii Creatio – istoriia uspikhu Lactalis Ukraine. URL: <https://www.creatio.com/page/uk/case-lactalis>.