

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

АРТЕЛЕМЕЙЧУК Дарина Дмитрівна

УДК: 658.8:658.5

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Інноваційна стратегія розвитку маркетингового менеджменту
ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»

Спеціальність 073 Менеджмент
Подається на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»

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

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:
СКИДАН Олег Васильович
Доктор економічних наук, професор

Житомир – 2026

АНОТАЦІЯ

Артелемейчук Д.Д. Інноваційна стратегія розвитку маркетингового менеджменту ТОВ «Бердичівський пивоварний завод».
– *Рукопис.*

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та прикладні аспекти формування і реалізації інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту ТОВ «Бердичівський пивоварний завод». Проаналізовано сучасний стан системи маркетингового менеджменту підприємства, визначено його стратегічні орієнтири та оцінено рівень впровадження інноваційних підходів у діяльність. Обґрунтовано імперативи формування стратегії розвитку маркетингового менеджменту та розроблено концептуальні засади інноваційної стратегії.

Ключові слова: стратегія; інноваційна стратегія; маркетинговий менеджмент; інноваційний розвиток; цифрофізація; CRM-системи; галузь пивоваріння.

SUMMARY

Artelemychuk D.D. An Innovative Strategy for the Development of Marketing Management at Berdychiv Brewery Ltd. – Manuscript.

Qualification thesis for the award of a Bachelor's degree in the specialisation 073 «Management». – Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2026.

This thesis examines the theoretical and practical aspects of formulating and implementing an innovative strategy for the development of marketing management at Berdychiv Brewery LLC. It analyses the current state of the company's marketing management system, identifies its strategic objectives, and assesses the level of implementation of innovative approaches in its operations. The necessity of formulating a development strategy for marketing management has been substantiated, and the conceptual foundations of an innovation strategy have been developed.

Keywords: strategy; innovation strategy; marketing management; innovative development; digitalisation; CRM systems; brewing industry.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність і завдання інноваційної стратегії та її місце в маркетинговому менеджменті підприємства	7
1.2. Інструменти та механізми формування інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства	10
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ТОВ «БЕРДИЧІВСЬКИЙ ПИВОВАРНИЙ ЗАВОД».....	14
2.1. Організаційно-управлінська характеристика підприємства	14
2.2. Маркетинг в системі менеджменту підприємства та рівень упровадження інновацій	18
РОЗДІЛ 3. ІМПЕРАТИВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «БЕРДИЧІВСЬКИЙ ПИВОВАРНИЙ ЗАВОД»	23
3.1. Концепт інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту.....	23
3.2. Економічне обґрунтування інтеграції CRM та digital-маркетингу в систему маркетингового менеджменту	26
ВИСНОВКИ	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	31
ДОДАТКИ.....	38

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена сучасними трансформаціями ринкового середовища, зростанням конкуренції у пивоварній галузі та необхідністю адаптації підприємств до змін у споживчих уподобаннях. У таких умовах ефективний маркетинговий менеджмент стає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності, тоді як традиційні підходи поступово втрачають свою ефективність, поступаючись інноваційним інструментам і цифровим технологіям. Для ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» особливо актуальним є впровадження інноваційної стратегії маркетингового менеджменту, спрямованої на розвиток бренду, розширення каналів збуту та підвищення лояльності споживачів, що дозволить зміцнити позиції підприємства на ринку та забезпечити його сталий розвиток в умовах економічної нестабільності.

Аналіз останніх досліджень. Проблематика формування стратегій розвитку маркетингового менеджменту є об'єктом наукових досліджень численних вітчизняних учених, зокрема А. Бергер, О. Бондаренко, Н. Буги, В. Бутенка, О. Вовчанської, В. Зіновчука, Л. Коваль, К. Козачука, І. Кулиняка, О. Лагодієнка, К. Маліношевської, Т. Навроцької, М. Окландера, Т. Остапчук, С. Панченка, О. Пащенко, О. Поліщука, О. Присвітлої, І. Станкевича, Н. Степаненко, Л. Тарасович, П. Шевчука, Н. Шпак, О. Шульги, О. Шуміла, Т. Янчук, С. Яроміча та інших. Водночас, незважаючи на вагомий науковий доробок зазначених авторів, окреслена проблематика потребує подальшого поглибленого дослідження з урахуванням сучасних умов функціонування підприємств та динаміки розвитку ринкового середовища.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розробка пропозицій щодо формування та реалізації інноваційної стратегії розвитку

маркетингового менеджменту в умовах ТОВ «Бердичівський пивоварний завод». Для реалізації мети слід виконати такі завдання:

- обґрунтувати сутність і завдання інноваційної стратегії та її місце в маркетинговому менеджменті підприємства;
- узагальнити інструменти та механізми формування інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства;
- надати організаційно-управлінську характеристику підприємства;
- охарактеризувати місце маркетингу в системі менеджменту підприємства та рівень упровадження інновацій;
- розробити концепт інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства;
- економічно обґрунтувати доцільність інтеграції CRM та digital-маркетингу в систему маркетингового менеджменту підприємства.

Об'єкт і предмет дослідження. *Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства. Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних положень щодо формування та реалізації інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту ТОВ «Бердичівський пивоварний завод».*

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: *монографічний* – для характеристики діяльності досліджуваного підприємства; *методи індукції та дедукції* – для формування висновків і узагальнень; *аналізу і синтезу* – для здійснення організаційно-управлінської характеристики підприємства; *статистико-економічні* – для оцінки фінансово-економічного стану підприємства; *SWOT-аналіз* – з метою визначення внутрішніх ресурсів і можливостей формування інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту; *метод графічної візуалізації* – для наочного представлення результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження стали нормативні акти України з питань здійснення підприємствами господарської діяльності; підручники, публікації в періодичних виданнях і мережі Інтернет з питань формування стратегій маркетингового менеджменту; інформація з офіційного сайту ТОВ «Бердичівський пивоварний завод».

Практичне значення роботи. Розроблені пропозиції щодо формування та реалізації інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства можуть бути імплементовані в діяльність ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» та інших підприємств досліджуваної галузі.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи викладено в таких наукових працях:

1. Артелемейчук Д.Д. Маркетингова комунікаційна політика : ідентифікація в системі бренд-менеджменту підприємства. *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*: збірник наук. праць учасників наук.-практ. конф. (20 трав. 2026 р.). Житомир: Поліський університет, 2026. С.24–27.

2. Vilchynskyi B., Artelemeychuk D. Customer service tools and technologies: marketing management priorities. *Стратегії сталого розвитку: економіка, бізнес та ефективне управління*: збірник матеріалів Міжнародної наук.-практ. конф. (15 квіт. 2026 р.). Кам'янець-Подільський : ЗВО «ПДУ», 2026. С. 41–43.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 37 сторінках комп'ютерного тексту (основний зміст – 28 сторінок). Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки та пропозиції, список використаних джерел (42 найменування), 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і завдання інноваційної стратегії та її місце в маркетинговому менеджменті підприємства

Маркетинговий менеджмент підприємства – це процес планування, організації, контролю та реалізації маркетингових дій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг і задоволення потреб споживачів [9; 24; 27]. У свою чергу, сутність інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства часто розглядається як процес формування довгострокової системи управлінських рішень, спрямованих на впровадження новітніх підходів, інструментів і технологій у маркетингову діяльність з метою підвищення її ефективності та забезпечення конкурентних переваг. Така стратегія передбачає інтеграцію інноваційних процесів у всі елементи маркетингового менеджменту, включаючи аналіз ринку, сегментацію, позиціонування, розробку продукту, ціноутворення, комунікаційну політику та канали розподілу. Вона орієнтована на створення нової споживчої цінності, підвищення рівня задоволення потреб клієнтів та адаптацію підприємства до умов цифровізації й глобалізації економіки [13; 18, с. 75; 24; 34].

Метою інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту є забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом удосконалення маркетингової діяльності на основі інновацій, що передбачає підвищення ефективності взаємодії з цільовими ринками, формування довгострокових відносин зі споживачами, зростання обсягів реалізації продукції та зміцнення позицій підприємства на ринку [2; 5]. Важливим аспектом є також підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища,

швидке реагування на трансформації споживчих уподобань і розвиток нових ринкових можливостей [29, с. 75].

Інноваційна стратегія охоплює широкий спектр управлінських рішень, пов'язаних із вибором напрямів інноваційної діяльності, визначенням джерел інновацій, формуванням інноваційного портфеля, а також оцінкою ризиків і очікуваних результатів. Важливою її характеристикою є орієнтація на довгострокову перспективу, що передбачає необхідність узгодження інноваційних ініціатив із загальною місією, баченням і цілями підприємства. Крім того, інноваційна стратегія передбачає інтеграцію науково-технічного, виробничого, фінансового та маркетингового потенціалу підприємства з метою досягнення синергетичного ефекту [35; 38; 40].

Основними завданнями інноваційної стратегії є формування та розвиток інноваційного потенціалу підприємства, що включає кадрові, технологічні, інформаційні та фінансові ресурси; визначення пріоритетних напрямів науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт відповідно до потреб ринку; забезпечення ефективного управління інноваційними проєктами на всіх етапах їх реалізації; оптимізація використання ресурсів для досягнення максимального економічного ефекту; мінімізація ризиків, пов'язаних із впровадженням інновацій; а також підвищення рівня адаптивності підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Окреме значення має забезпечення безперервності інноваційного процесу та створення сприятливого інноваційного клімату в організації [1; 21; 36].

У системі маркетингового менеджменту підприємства інноваційна стратегія займає ключове місце, оскільки вона безпосередньо пов'язана з дослідженням ринку, виявленням і прогнозуванням потреб споживачів, а також формуванням нових ринкових пропозицій [29, с. 40]. Маркетинговий менеджмент, у свою чергу, забезпечує інформаційну базу для розроблення інноваційних рішень, що дозволяє підприємству орієнтуватися на створення продуктів і послуг, які відповідають актуальним і перспективним запитам

споживачів. Така взаємодія сприяє підвищенню рівня комерціалізації інновацій та зниженню ризику їх невдачі на ринку.

Ключові характеристики маркетингового менеджменту підприємства узагальнено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Ключові характеристики інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства

Джерело: адаптовано [21; 22; 29; 35–40]

Таким чином, інноваційна стратегія є важливим інструментом забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах ринкової економіки. Її реалізація в тісному взаємозв’язку з маркетинговим

менеджментом дозволяє не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й активно впливати на формування ринкових тенденцій, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність і сталий розвиток підприємства. Інтеграція інноваційної стратегії в систему маркетингового менеджменту передбачає узгодження процесів розроблення, впровадження та просування інноваційної продукції з елементами маркетингового комплексу (товар, ціна, розподіл, просування). Це дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління інноваційною діяльністю, орієнтований на досягнення високого рівня задоволення споживачів і формування лояльності до бренду підприємства. Крім того, інноваційна стратегія сприяє формуванню іміджу підприємства як сучасного та конкурентоспроможного суб'єкта господарювання, здатного до постійного розвитку та вдосконалення.

1.2. Інструменти та механізми формування інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства

Інструменти та механізми формування інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства становлять сукупність методів, підходів і управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективного впровадження інновацій у маркетингову діяльність з урахуванням динаміки ринкового середовища. Їх використання дозволяє підприємству системно підійти до процесу розроблення та реалізації інноваційної стратегії, забезпечуючи узгодженість між стратегічними цілями, ресурсними можливостями та потребами споживачів (табл.1.1).

До ключових інструментів формування інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту належать, передусім, аналітичні методи дослідження ринку. Вони включають маркетингові дослідження, аналіз споживчої поведінки, конкурентний аналіз, а також використання таких інструментів, як SWOT-аналіз, PEST-аналіз і аналіз п'яти сил конкуренції [7; 15; 22, с.70].

Таблиця 1.1

Інструменти та механізми формування інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства

Група	Інструменти / механізми	Сутність	Практичне значення
Аналітичні інструменти	SWOT-аналіз	Оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз	Визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку
	PEST-аналіз	Аналіз політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів	Виявлення впливу зовнішнього середовища
	Аналіз конкурентів	Дослідження позицій і стратегій конкурентів	Формування конкурентних переваг
	Аналіз споживачів	Вивчення потреб і поведінки клієнтів	Орієнтація інновацій на ринковий попит
Стратегічні інструменти	Balanced Scorecard	Система стратегічних показників діяльності	Узгодження інновацій із цілями підприємства
	Стратегічні карти	Візуалізація стратегічних цілей і зв'язків	Підвищення ефективності управління
	Портфельний аналіз	Оцінка інноваційних проєктів	Раціональний розподіл ресурсів
	Сценарне планування	Розробка альтернативних сценаріїв розвитку	Підвищення адаптивності підприємства
Цифрові маркетингові інструменти	CRM-системи	Управління взаємовідносинами з клієнтами	Персоналізація маркетингу
	Веб-аналітика	Аналіз поведінки користувачів онлайн	Підвищення ефективності маркетингових кампаній
	Big Data	Обробка великих масивів даних	Точніше прогнозування попиту
	Автоматизація маркетингу	Використання програмних рішень	Оптимізація маркетингових процесів
Інструменти управління інноваціями	Дизайн-мислення	Орієнтований на користувача підхід до інновацій	Генерація нових ідей
	Brainstorming	Колективне генерування ідей	Пошук інноваційних рішень
	Agile, Scrum	Гнучкі методи управління проєктами	Швидке впровадження інновацій
	Відкриті інновації	Співпраця з зовнішніми партнерами	Розширення інноваційних можливостей
Організаційні механізми	Стратегічне управління	Планування, організація, контроль	Забезпечення реалізації стратегії
	Управління змінами	Адаптація до нововведень	Зниження опору персоналу
	Інноваційна культура	Формування середовища підтримки інновацій	Стимулювання творчості
Економічні механізми	Ресурсне забезпечення	Фінансові, кадрові, інформаційні ресурси	Реалізація інноваційних проєктів
	Оцінка ефективності	Система показників і KPI	Контроль результативності
	Мотиваційні механізми	Стимулювання персоналу	Підвищення інноваційної активності

Джерело: власні дослідження.

Важливе місце займають інструменти стратегічного планування, які забезпечують формування довгострокових цілей і визначення шляхів їх досягнення. До них належать побудова стратегічних карт, використання збалансованої системи показників, розробка сценаріїв розвитку та портфельний аналіз інноваційних проєктів. Ці інструменти дозволяють оцінити ефективність інноваційних ініціатив, визначити їх пріоритетність і забезпечити раціональний розподіл ресурсів [28, с.75].

Окрему групу становлять цифрові інструменти маркетингового менеджменту, які набувають особливої актуальності в умовах цифрової трансформації економіки. До них належать системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-системи), платформи автоматизації маркетингу, інструменти веб-аналітики, технології великих даних та штучного інтелекту. Використання таких інструментів дозволяє підприємству підвищити точність прогнозування попиту, персоналізувати маркетингові комунікації та оптимізувати взаємодію зі споживачами [23; 30].

Не менш важливими є інструменти управління інноваціями, які включають методи генерації ідей (дизайн-мислення), управління інноваційними проєктами, а також механізми відкритих інновацій, що передбачають співпрацю з зовнішніми партнерами, науковими установами та стартапами. Вони сприяють формуванню інноваційного середовища на підприємстві та забезпечують безперервність інноваційного процесу.

Механізми формування інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту передбачають організаційно-економічні та управлінські процеси, що забезпечують реалізацію зазначених інструментів. До них належать механізми стратегічного управління, які включають постановку цілей, планування, організацію, мотивацію та контроль інноваційної діяльності. Важливу роль відіграє механізм ресурсного забезпечення, що передбачає формування необхідної фінансової, кадрової та інформаційної бази для реалізації інноваційної стратегії. Крім того, суттєвим є механізм управління змінами, який забезпечує адаптацію підприємства до

впровадження інновацій. Він включає формування інноваційної культури, подолання опору персоналу змінам, розвиток компетенцій працівників та стимулювання їх участі в інноваційній діяльності. Також важливим є механізм контролю та оцінки ефективності реалізації інноваційної стратегії, який передбачає використання системи показників, моніторинг результатів і коригування стратегічних рішень [16; 20; 25; 37].

Таким чином, інструменти та механізми формування інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства утворюють комплексну систему, що забезпечує ефективне впровадження інновацій у маркетингову діяльність. Їх застосування дозволяє підприємству підвищити рівень конкурентоспроможності, забезпечити адаптивність до змін ринкового середовища та досягти сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ТОВ «БЕРДИЧІВСЬКИЙ ПИВОВАРНИЙ ЗАВОД»

2.1. Організаційно-управлінська характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Бердичівський пивоварний завод» є підприємством харчової промисловості України, що спеціалізується на виробництві та реалізації продукції пивоваріння. Підприємство розташоване у м. Бердичів, основною діяльністю є виробництво продукції на основі традиційних технологій пивоваріння з урахуванням сучасних інноваційних підходів.

Підприємство засноване у 1861 р. та має тривалу історію розвитку, зберігаючи традиції класичного пивоваріння. Від початку своєї діяльності підприємство здійснює виробництво так званого «живого» пива за традиційними технологіями. Особливістю виробничого процесу є застосування чотириступеневої системи фільтрації, що дозволяє уникнути пастеризації продукції та використання консервантів, забезпечуючи таким чином високу якість і натуральність готового напою [32].

Важливою складовою виробничої інфраструктури є власна солодовня, яка функціонує з 1902 р. та забезпечує підприємство різними видами солоду, зокрема світлим, темним і карамельним. Сучасні виробничі потужності підприємства становлять близько 1,5 млн декалітрів пива на рік, при цьому щорічна переробка солоду досягає 2000 т. Солод відіграє ключову роль у пивоварінні як основна сировина, що визначає якісні характеристики продукції. Відтак, процеси підготовки зерна та біохімічні перетворення під час солододорощення мають вирішальне значення для забезпечення стабільної якості пива. Значна увага приділяється контролю якості сировини на всіх етапах виробництва [32].

Виробництво здійснюється із використанням артезіанської води з власної свердловини глибиною 110 метрів, яка характеризується унікальним хімічним складом. Поєднання високоякісної сировини з сучасними технологіями сприяє виготовленню натуральної продукції, що відповідає високим стандартам якості. Підприємство також володіє розвиненою інфраструктурою зберігання сировини, зокрема трьома сучасними елеваторами загальною потужністю 2300 т, що забезпечує ефективне зберігання ячменю, пшениці та інших компонентів, необхідних для виробництва пива [32].

Визнання високої якості продукції підприємства підтверджується численними нагородами. Зокрема, у 2020 р. підприємство отримало престижну галузеву відзнаку «Бурштинова зірка». Крім того, продукція регулярно презентується на національних і міжнародних виставках, де отримує високі оцінки експертів та здобуває призові місця. З 1996 р. підприємство брало участь у 47 професійних конкурсах, за результатами яких здобуло 36 золотих, 10 срібних і 6 бронзових медалей, а також шість разів було відзначене найвищою нагородою Гран-прі. Окрім цього, продукція підприємства неодноразово визнавалася лауреатом Всеукраїнського конкурсу якості «100 найкращих товарів України» [32]. Станом на сьогодні асортимент продукції підприємства налічує 14 сортів пива, серед яких переважають світлі сорти (13 позицій), тоді як один сорт представлений темним пивом [32].

Організаційна структура управління ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» має лінійно-функціональний характер, що забезпечує чіткий розподіл повноважень і відповідальності між підрозділами. Вищим органом управління є загальні збори учасників товариства, які визначають стратегічні напрями розвитку підприємства. Оперативне управління здійснює директор, який координує діяльність усіх структурних підрозділів та несе відповідальність за результати господарської діяльності (Додаток А).

До основних функціональних підрозділів підприємства належать виробничий відділ, відділ збуту і постачання, фінансово-економічний відділ,

відділ кадрів, а також служби контролю якості та технічного забезпечення. Виробничий підрозділ забезпечує безпосередній процес виготовлення продукції, дотримання технологічних стандартів і контроль якості. Відділ збуту і постачання відповідає за дослідження ринку, формування асортиментної політики, просування продукції та організацію каналів реалізації. Фінансово-економічний відділ здійснює планування, облік і аналіз фінансових результатів діяльності підприємства, забезпечуючи ефективне використання ресурсів. Відділ постачання відповідає за своєчасне забезпечення підприємства сировиною, матеріалами та обладнанням. Служба персоналу займається підбором, навчанням і мотивацією працівників, що є важливим фактором підвищення продуктивності праці та інноваційної активності.

Система управління підприємством базується на принципах ефективності, ієрархічності, спеціалізації та координації. Важливу роль відіграє впровадження сучасних інформаційних систем управління, що дозволяє підвищити оперативність прийняття рішень та забезпечити прозорість управлінських процесів. Крім того, підприємство поступово впроваджує елементи інноваційного управління, що сприяє вдосконаленню виробничих і маркетингових процесів.

Особливістю управлінської діяльності ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» є орієнтація на поєднання традицій пивоваріння з сучасними тенденціями розвитку ринку, що дозволяє підприємству зберігати стабільні позиції серед конкурентів. Управлінська система спрямована на забезпечення гнучкості та адаптивності до змін зовнішнього середовища, що є важливим чинником успішного функціонування підприємства в умовах посилення конкуренції.

Таким чином, організаційно-управлінська структура ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» характеризується чіткою ієрархією, функціональною спеціалізацією та орієнтацією на підвищення ефективності діяльності, що створює передумови для впровадження інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту підприємства.

Оцінка фінансово-економічного розвитку ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» є важливим етапом дослідження ефективності діяльності підприємства, його конкурентоспроможності та потенціалу подальшого розвитку. Аналіз здійснено на основі узагальнених показників фінансової звітності, що дозволяє виявити основні тенденції змін у доходах, витратах, прибутковості та рентабельності підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Бердичівський пивоварний завод», 2023-2025 рр.

Показник	Рік			2025 р. до 2023 р.. %
	2023	2024	2025	
Дохід (виручка), тис. грн	180,0	210,0	245,0	136,1
Собівартість, млн грн	140,0	160,0	182,0	130,0
Валовий прибуток, млн грн	40,0	50,0	63,0	157,5
Чистий прибуток, млн грн	18,0	24,0	31,0	172,2
Рентабельність продажу, %	10,0	11,4	12,7	+2,7 в.п.
Рентабельність активів (ROA), %	8,5	9,8	11,2	+2,7 п.п.
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	15,0	17,5	20,3	+5,3 п.п.
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,3	1,4	1,6	123,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,8	0,9	1,1	137,0

Джерело: розраховано за даними підприємства.

Як видно з даних табл.2.1, упродовж 2023–2025 рр. підприємство демонструє стійку позитивну динаміку фінансових результатів. Дохід від реалізації продукції зріс на 36,1 %, що свідчить про розширення обсягів збуту та зміцнення ринкових позицій підприємства. Така тенденція може бути пов'язана з удосконаленням маркетингової діяльності, розширенням асортименту продукції та підвищенням ефективності каналів збуту. Собівартість продукції також зросла на 30,0 %, що є закономірним в умовах збільшення обсягів виробництва та зростання цін на сировину й енергоресурси. Однак темпи зростання доходу перевищують темпи зростання витрат, що позитивно вплинуло на формування прибутку. Валовий прибуток підприємства збільшився на 57,5 %, що свідчить про підвищення ефективності виробничої діяльності. Чистий прибуток зріс ще більш суттєво – на 72,2 %. Рентабельність продажу зросла з 10,0 % у 2023 р. до 12,7 % у

2025 р., що свідчить про підвищення прибутковості реалізації продукції та ефективніше управління витратами.

Показники ділової активності свідчать про підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Зокрема, оборотність активів зросла з 1,2 до 1,4 разів, що вказує на більш ефективне використання наявних активів для генерації доходу. Рентабельність активів збільшилася на 2,7 в.п., що означає підвищення ефективності використання всіх ресурсів підприємства. Аналогічна тенденція спостерігається і щодо рентабельності власного капіталу, яка зросла до 20,3 %, що є позитивним сигналом для інвесторів і свідчить про ефективне управління капіталом. Аналіз показників ліквідності свідчить про покращення платоспроможності підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності перевищує нормативне значення протягом усього періоду та демонструє зростання, що свідчить про достатній рівень оборотних активів для покриття поточних зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності також має позитивну динаміку і досягає нормативного рівня у 2025 р., що вказує на підвищення фінансової стійкості підприємства та його здатності своєчасно виконувати свої зобов'язання

Отже, фінансово-економічний розвиток ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» у 2023–2025 рр. характеризується позитивною динамікою основних показників. Підприємство демонструє зростання доходів, прибутковості та ефективності використання ресурсів, що свідчить про зміцнення його ринкових позицій. Покращення показників ліквідності та рентабельності підтверджує фінансову стійкість підприємства та створює передумови для подальшого впровадження інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту.

2.2. Маркетинг в системі менеджменту підприємства та рівень упровадження інновацій

Система управління маркетингом на ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» формується з урахуванням специфіки пивоварної галузі,

конкурентного середовища та сучасних тенденцій розвитку споживчого ринку. Підприємство функціонує в умовах високої конкуренції, що зумовлює необхідність застосування комплексного підходу до організації маркетингової діяльності, орієнтованого на задоволення потреб споживачів та формування стійких конкурентних переваг.

Організаційно управління маркетингом на підприємстві здійснюється через відповідний функціональний підрозділ – відділ збуту, який координує процеси дослідження ринку, формування асортиментної політики, ціноутворення, просування продукції та організації каналів розподілу. Діяльність цього підрозділу інтегрована із виробничим, фінансовим та логістичним блоками, що забезпечує узгодженість управлінських рішень і підвищує ефективність реалізації маркетингової стратегії.

Маркетингове управління на підприємстві базується на застосуванні класичних інструментів маркетинг-міксу (товар, ціна, розподіл, просування). У межах товарної політики підприємство орієнтується на підтримку традиційної якості продукції з одночасним поступовим оновленням асортименту. Цінова політика формується з урахуванням платоспроможності споживачів, рівня конкуренції та витрат виробництва. Політика розподілу передбачає використання як прямих, так і опосередкованих каналів збуту, включаючи співпрацю з дистриб'юторами та торговельними мережами. Комунікаційна політика реалізується через рекламні кампанії, участь у спеціалізованих заходах, а також використання цифрових каналів просування.

Разом із тим, рівень розвитку маркетингового управління на підприємстві характеризується поступовим переходом від традиційних підходів до більш сучасних та інноваційних форм. Зокрема, підприємство впроваджує окремі елементи цифрового маркетингу, включаючи використання соціальних мереж та базові інструменти веб-аналітики, що дозволяє підвищити ефективність комунікацій зі споживачами та розширити охоплення цільової аудиторії.

Аналіз показників маркетингової діяльності ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» у 2023–2025 рр. свідчить про позитивну динаміку розвитку маркетингової системи підприємства та підвищення ефективності його ринкової діяльності (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники маркетингової діяльності ТОВ «Бердичівський пивоварний завод», 2023–2025 рр.

Показник	Рік			2025 р. до 2023 р.. %
	2023	2024	2025	
Витрати на маркетинг, млн грн	6,5	8,0	10,2	156,9
Частка маркетингових витрат у доході, %	3,6	3,8	4,2	+0,6 в.п.
Рівень впізнаваності бренду, %	62,0	68,0	74,0	+12,0 в.п.
Кількість маркетингових кампаній	8	11	14	175,0
Охоплення аудиторії у соціальних мережах, тис. осіб	95,0	128,0	170,0	178,9
Рівень задоволеності споживачів, %	78,0	82,0	87,0	+9,0 в.п.
Коефіцієнт утримання клієнтів, %	64,0	69,0	75,0	+11,0 в.п.

Джерело: розраховано за даними підприємства.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається зростання витрат на маркетинг з 6,5 млн грн у 2023 р. до 10,2 млн грн у 2025 р., або на 56,9 %, що свідчить про посилення уваги підприємства до просування продукції, розвитку бренду та комунікаційної політики. Одночасно частка маркетингових витрат у структурі доходу зросла з 3,6 % до 4,2 %, що підтверджує орієнтацію підприємства на активізацію маркетингової діяльності.

Про активізацію маркетингової політики свідчить і збільшення кількості маркетингових кампаній з 8 до 14, а також суттєве зростання охоплення аудиторії у соціальних мережах – на 78,9 %. Це підтверджує посилення присутності підприємства у цифровому середовищі та використання сучасних каналів комунікації зі споживачами.

Крім того, спостерігається підвищення рівня задоволеності споживачів з 78 % до 87 % та коефіцієнта утримання клієнтів з 64 % до 75 %, що свідчить про покращення якості взаємодії з клієнтами та формування більш високого рівня їх лояльності.

Рівень впровадження інновацій у маркетингову діяльність ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» можна оцінити як середній. З одного боку, підприємство активно використовує традиційні перевірені підходи, що забезпечують стабільність його функціонування. З іншого боку, впровадження інновацій має фрагментарний характер і не завжди носить системний характер. Інновації переважно стосуються окремих напрямів діяльності, таких як оновлення дизайну упаковки, розширення асортименту продукції та використання цифрових каналів комунікації.

Серед основних стримуючих факторів впровадження інновацій можна виділити: 1) обмеженість фінансових ресурсів, 2) недостатній рівень цифровізації бізнес-процесів, а також 3) необхідність адаптації персоналу до нових умов роботи.

Проведений SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» дозволив визначити ключові сильні та слабкі сторони, а також окреслити основні можливості й загрози зовнішнього середовища. До сильних сторін підприємства належать відомий локальний бренд і сформована позитивна репутація серед споживачів, стабільна якість продукції та збереження традицій виробництва, налагоджені канали збуту, доступна цінова політика, а також значний досвід роботи на ринку. Зазначені фактори формують конкурентні переваги підприємства та сприяють підтриманню його ринкових позицій.

Водночас у діяльності підприємства виявлено низку слабких сторін, серед яких – обмежене використання інструментів цифрового маркетингу, відсутність системної маркетингової аналітики, недостатній рівень автоматизації маркетингових процесів, обмежена інноваційність продуктового портфеля та недостатній розвиток електронної комерції. Наявність таких недоліків стримує підвищення ефективності маркетингової діяльності та адаптацію підприємства до сучасних ринкових умов.

Аналіз зовнішнього середовища засвідчив наявність перспективних можливостей для розвитку підприємства, зокрема через активізацію digital-

маркетингу та онлайн-продажів, впровадження CRM-систем і аналітики даних, розширення асортименту продукції, у тому числі за рахунок крафтового та безалкогольного пива, вихід на нові національні та міжнародні ринки, а також використання сучасних інструментів брендингу та ребрендингу.

Разом із тим підприємство функціонує в умовах значних зовнішніх загроз, серед яких – посилення конкуренції з боку великих виробників, зміна споживчих вподобань, зростання вартості сировини, посилення державного регулювання галузі та економічна нестабільність. Урахування зазначених факторів є необхідною умовою формування ефективної стратегії розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Таким чином, проведений SWOT-аналіз свідчить про те, що підприємство має достатньо сильних сторін для утримання стабільних позицій на ринку, зокрема за рахунок сформованого бренду, якості продукції та налагоджених каналів збуту. Водночас слабкі сторони, пов'язані з недостатнім рівнем цифровізації та інноваційності маркетингової діяльності, стримують розвиток підприємства та обмежують його конкурентний потенціал. Наявні можливості відкривають перспективи для активного розвитку маркетингової діяльності, зокрема через впровадження сучасних цифрових технологій, розширення асортименту та вихід на нові ринки.

РОЗДІЛ 3

ІМПЕРАТИВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «БЕРДИЧІВСЬКИЙ ПИВОВАРНИЙ ЗАВОД»

3.1. Концепт інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту

На основі проведеного SWOT-аналізу та виявлених сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз, сформовано концепт інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту ТОВ «Бердичівський пивоварний завод». Основною метою стратегії є підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнення позицій бренду на ринку, а також інтеграція сучасних цифрових та інноваційних підходів у маркетингові процеси (табл. 3.1).

SO-орієнтація: використання сильних сторін для реалізації можливостей. Підприємство має відомий локальний бренд, стабільну якість продукції, ефективні канали збуту та досвід роботи на ринку. Сильні сторони можуть бути використані для реалізації стратегічних можливостей:

- вихід на нові ринки через підсилення брендової присутності та маркетингові кампанії;
- впровадження комплексного digital-маркетингу, включаючи соціальні мережі, таргетовану рекламу, e-mail та контент-маркетинг;
- інтеграція CRM-систем для персоналізованої взаємодії зі споживачами, підвищення лояльності та збору аналітичних даних.

Окреслені кроки дозволять підвищити ринкову присутність підприємства, покращити комунікацію зі споживачами та забезпечити ефективний розвиток продуктового портфеля.

Таблиця 3.1

SWOT-матриця розвитку маркетингового менеджменту**ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»**

Внутрішні фактори / Зовнішні фактори	Можливості (О)	Загрози (Т)
Сильні сторони (S)	<i>SO-стратегії (використання сильних сторін для реалізації можливостей)</i>	<i>ST-стратегії (використання сильних сторін для нейтралізації загроз)</i>
- Відомий локальний бренд і позитивна репутація - Стабільна якість продукції та традиції виробництва - Налагоджені канали збуту - Доступна цінова політика - Досвід роботи на ринку	- Використати бренд і налагоджені канали для виходу на нові ринки - Впровадити digital-маркетинг та онлайн-продажі, підсилюючи відомість бренду - Запровадити CRM-системи для персоналізованого маркетингу	- Використати сильний бренд та стабільну якість продукції для протидії конкуренції - Підтримувати доступні ціни та ефективні канали збуту для утримання клієнтської бази - Активно проводити маркетингові кампанії для збереження ринкових позицій
Слабкі сторони (W)	<i>WO-стратегії (подолання слабких сторін за рахунок використання можливостей)</i>	<i>WT-стратегії (мінімізація слабких сторін для зменшення впливу загроз)</i>
- Обмежене використання цифрового маркетингу - Відсутність системної маркетингової аналітики - Низький рівень автоматизації маркетингових процесів - Обмежена інноваційність продуктового портфеля - Недостатній розвиток e-commerce	- Впровадити комплексний digital-маркетинг для підвищення охоплення споживачів - Використати аналітику даних і CRM-системи для розширення асортименту та розробки інноваційних продуктів - Розвивати e-commerce для виходу на нові ринки	- Поступово автоматизувати маркетингові процеси для зниження ризику втрати частки ринку - Розробити бюджетну програму інновацій для підтримки конкурентоспроможності - Впроваджувати системні маркетингові дослідження для адаптації до змін ринку

Джерело: власні дослідження.

ST-орієнтація: використання сильних сторін для нейтралізації загроз. Сильні сторони підприємства дозволяють протидіяти зовнішнім загрозам, зокрема посиленню конкуренції та змінам споживчих вподобань:

- використання бренду та стабільної якості продукції для утримання існуючої клієнтської бази;
- підтримка доступної цінової політики та ефективних каналів збуту для стабільності продажів;
- проведення активних маркетингових кампаній для підтримки ринкових позицій і формування впізнаваності бренду. Такі дії забезпечують

захист від конкурентного тиску та підвищують стійкість підприємства у мінливому ринковому середовищі.

WO-орієнтація: подолання слабких сторін через використання можливостей. Слабкі сторони підприємства, зокрема недостатній розвиток цифрового маркетингу, низький рівень автоматизації маркетингових процесів та обмежена інноваційність продуктового портфеля, можуть бути подолані через активне використання зовнішніх можливостей:

- впровадження комплексного digital-маркетингу для підвищення охоплення цільової аудиторії;
- розвиток e-commerce та онлайн-продажів для виходу на нові сегменти ринку;
- використання аналітики даних та CRM-систем для формування інноваційних продуктів та оптимізації маркетингових рішень.

Такі кроки дозволять модернізувати маркетингову діяльність, підвищити інноваційний потенціал підприємства та забезпечити адаптацію до нових тенденцій ринку.

WT-орієнтація: мінімізація слабких сторін для зменшення впливу загроз. Для зниження впливу зовнішніх загроз необхідно мінімізувати слабкі сторони підприємства:

- автоматизація маркетингових процесів та впровадження системних маркетингових досліджень для швидкої адаптації до змін ринку;
- планування бюджетів на інноваційні проєкти для підтримки конкурентоспроможності;
- розробка комплексної стратегії управління ризиками, що дозволить підприємству зберегти стабільність навіть у разі посилення конкурентного тиску або економічних коливань.

Пропоновані заходи забезпечать стійкість підприємства до зовнішніх загроз та підвищать ефективність управління маркетингом у довгостроковій перспективі.

Отже, концепт інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» передбачає комплексний підхід: використання сильних сторін для реалізації ринкових можливостей (SO), застосування сильних сторін для нейтралізації загроз (ST), подолання слабких сторін через використання зовнішніх можливостей (WO), мінімізація слабких сторін для зменшення впливу загроз (WT). Реалізація цієї стратегії дозволить підприємству підвищити інноваційний потенціал маркетингового менеджменту, інтегрувати сучасні цифрові технології, розширити ринки збуту та зміцнити позиції бренду в умовах динамічного ринкового середовища.

3.2. Економічне обґрунтування інтеграції CRM та digital-маркетингу в систему маркетингового менеджменту

Модель впровадження інновації «Інтеграція CRM та digital-маркетингу» спрямована на комплексне вдосконалення маркетингової діяльності підприємства шляхом поєднання сучасних інформаційних технологій і цифрових каналів комунікації. Основною метою моделі є підвищення ефективності маркетингових комунікацій, розширення охоплення цільової аудиторії через digital-інструменти, формування персоналізованих пропозицій на основі аналітики клієнтських даних, а також забезпечення зростання обсягів продажів і рентабельності продукції.

Реалізація моделі передбачає поетапний підхід. На першому етапі здійснюється аналіз клієнтської бази та сегментація споживачів за ключовими характеристиками, такими як демографічні показники, поведінкові особливості та частота покупок, що дозволяє виділити кілька цільових сегментів із різним потенціалом. Другий етап полягає у виборі ефективних digital-інструментів, зокрема соціальних мереж, e-mail маркетингу та таргетованої реклами, що забезпечує суттєве розширення каналів комунікації з потенційними клієнтами. Третій етап передбачає

впровадження CRM-системи, яка дозволяє акумулювати інформацію про клієнтів, автоматизувати маркетингові процеси та підвищити точність комунікацій. Наступним кроком є інтеграція CRM із digital-аналітикою, що забезпечує формування персоналізованих пропозицій і підвищення результативності маркетингових кампаній. Завершальним етапом виступає моніторинг ключових показників ефективності (CTR, конверсія, ROI) та коригування маркетингової стратегії з метою оптимізації витрат і підвищення рентабельності.

Таблиця 3.2

Етапи впровадження моделі

Етап	Дії	Очікуваний результат
1. Аналіз бази даних та сегментація споживачів	Збір даних про клієнтів (вікова група, частота покупок, уподобання). Сегментація на ключові групи.	3–5 сегментів клієнтів з різними потребами та потенціалом продажів.
2. Вибір digital-інструментів	Використання соцмереж (Facebook, Instagram), e-mail маркетинг, таргетована реклама.	Розширення каналів комунікації до 80% цільової аудиторії.
3. Впровадження CRM-системи	Впровадження системи для зберігання історії покупок, автоматизації комунікацій, створення персональних пропозицій.	Підвищення точності маркетингових кампаній на 25–30%.
4. Інтеграція digital та CRM-аналітики	Збір даних з digital-каналів, формування персоналізованих пропозицій.	Підвищення ефективності маркетингових кампаній та продажів.
5. Моніторинг та корекція	Вимірювання показників: CTR, конверсія, продажі, ROI маркетингових активностей.	Оптимізація маркетингового бюджету та підвищення рентабельності на 10–15%.

Джерело: власні дослідження.

Розрахункова частина моделі демонструє економічну доцільність її впровадження. За наявного обсягу продажів у 245,0 млн грн та частки регулярних покупців на рівні 50,0%, очікуване зростання повторних продажів завдяки використанню CRM становить 20,0 %, що забезпечує додатковий дохід у розмірі 24,5 млн грн. Паралельно впровадження digital-маркетингу дозволяє залучити нових споживачів, що формує додаткові 5 млн грн доходу. Таким чином, сумарний економічний ефект від впровадження інновації становить 29,5 млн грн, що забезпечує зростання загального доходу

підприємства до приблизно 274,5 млн грн, або на 12% порівняно з базовим періодом.

Таблиця 3.3

Ефект від впровадження інновації

Показник	До впровадження	Після впровадження	Приріст
Дохід, млн грн	245,0	274,5	+12%
Повторні покупки (CRM), млн грн	0	24,5	+20%
Охоплення нових споживачів	0	10 000 осіб	+100% потенційних покупців
ROI маркетингових кампаній	0	+10–15%	+10–15%

Джерело: власні дослідження.

Очікувані результати впровадження моделі проявляються у зростанні обсягів продажів, підвищенні частки повторних покупок, розширенні клієнтської бази та покращенні показників ефективності маркетингових інвестицій. Зокрема, прогнозується підвищення ROI маркетингових кампаній на 10–15% та суттєве збільшення рівня лояльності споживачів.

Отже, запропонована модель інтеграції CRM та digital-маркетингу є ефективним інструментом реалізації інноваційної стратегії маркетингового менеджменту підприємства. Вона забезпечує синергійний ефект за рахунок поєднання роботи з існуючими клієнтами та залучення нових, є гнучкою до змін ринкового середовища та дозволяє оперативно адаптувати маркетингову діяльність на основі аналітичних даних. У довгостроковій перспективі це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, рентабельності та стійкого розвитку ТОВ «Бердичівський пивоварний завод».

ВИСНОВКИ

1. Інноваційна стратегія розвитку маркетингового менеджменту підприємства є ключовим інструментом забезпечення конкурентних переваг, підвищення ефективності маркетингової діяльності та адаптації до динамічного ринкового середовища. Її впровадження передбачає інтеграцію інноваційних підходів у всі елементи маркетингового комплексу, що дозволяє створювати нову споживчу цінність, підвищувати рівень задоволення потреб клієнтів і зміцнювати позиції підприємства на ринку.

2. Інтеграція інноваційної стратегії в систему маркетингового менеджменту дозволяє підприємству підвищити рівень комерціалізації інновацій, зменшити ризик їх невдачі, забезпечити довгострокову конкурентоспроможність та сталий розвиток. Така стратегія сприяє формуванню інноваційної культури, комплексному підходу до управління маркетинговими процесами та підвищенню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

3. ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» має чітко структуровану лінійно-функціональну систему управління, що забезпечує розподіл повноважень та відповідальності між підрозділами та підвищує ефективність прийняття рішень. Впровадження сучасних інформаційних систем управління і поступове інтегрування інноваційних підходів сприяють оптимізації виробничих і маркетингових процесів, забезпечуючи гнучкість та адаптивність підприємства до змін ринкового середовища.

4. Аналіз фінансових показників за 2023–2025 рр. свідчить про стійке зростання доходів, валового та чистого прибутку, підвищення рентабельності продажу, активів і власного капіталу, а також поліпшення ліквідності підприємства. Це підтверджує ефективність управління ресурсами, зміцнення ринкових позицій і створює сприятливі умови для впровадження інноваційної стратегії розвитку маркетингового менеджменту.

5. Управління маркетингом на підприємстві здійснюється через функціональний відділ збуту із застосуванням класичних інструментів

маркетинг-міксу. Водночас рівень інновацій у маркетинговій діяльності оцінюється як середній: впроваджуються окремі цифрові інструменти, оновлюється асортимент і дизайн упаковки, але процес носить фрагментарний характер. Для зміцнення конкурентних позицій і підвищення ефективності маркетингового менеджменту необхідна системна інтеграція інноваційних рішень, що дозволить підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища та реалізувати нові ринкові можливості.

6. Результати аналізу свідчать про суттєву активізацію маркетингової діяльності, зокрема, витрати на маркетинг зросли на 56,9 %, кількість маркетингових кампаній – на 75,0 %, а охоплення аудиторії у соціальних мережах – на 78,9 %. Одночасно спостерігається позитивна динаміка показників взаємодії зі споживачами: рівень задоволеності клієнтів підвищився на 9 в.п., а коефіцієнт утримання клієнтів – на 11 в.п.

7. Розроблена концепт-стратегія ґрунтується на інтеграції сильних сторін підприємства, подоланні слабких сторін та використанні зовнішніх можливостей для нейтралізації загроз. Використання SO-, ST-, WO- та WT-орієнтацій дозволяє підприємству підвищити конкурентоспроможність, зміцнити бренд, розширити ринки збуту та інтегрувати цифрові та інноваційні підходи у маркетингові процеси.

8. Впровадження комплексного digital-маркетингу та CRM-систем дозволяє підвищити ефективність маркетингових комунікацій, збільшити охоплення цільової аудиторії, персоналізувати пропозиції та модернізувати продуктовий портфель. Це створює умови для активного залучення нових споживачів і зміцнення лояльності існуючих клієнтів.

9. Запропонована модель впровадження інновацій забезпечує приріст доходу приблизно на 12 %, додаткові продажі від повторних покупок – 24,5 млн грн. Модель є адаптивною, що дозволяє оперативно коригувати маркетингові дії на основі аналітики даних, підвищуючи рентабельність, лояльність клієнтів та довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бергер А. Д. Холістичний підхід до маркетингового менеджменту підприємств харчової промисловості в умовах війни. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2024. Т. 30, № 6. С. 68–86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2024_30_6_8 (дата звернення: 22.04.2026).
2. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 332 с.
3. Бондаренко В., Омеляненко О. Цифровий маркетинг сьогодення: переваги та недоліки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-3>. (дата звернення: 22.04.2026).
4. Бондаренко О. С., Цимбаленко Н. В. Цифрові інструменти в торговельному маркетингу. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2022. № 28. С. 65–76. DOI: 10.33813/2224-1213.28.2022.6. (дата звернення: 22.04.2026).
5. Буга Н., Пелехацький Д. Перспективи використання інноваційних технологій в маркетинговій діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <http://surl.li/mframe>. (дата звернення: 22.04.2026).
6. Бутенко В., Тоюнда А. Формування маркетингової стратегії підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 24. С. 61–67. URL: <http://surl.li/ouyrgjv>. (дата звернення: 22.04.2026).
7. Вовчанська О., Іванова Л. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <http://surl.li/szzwnc>. (дата звернення: 22.04.2026).
8. Воробйов Ю. Я. Удосконалення менеджменту підприємств з іноземними інвестиціями за рахунок впровадження сучасних маркетингових стратегій. *Вісник соціально-економічних досліджень*.

2024. № 3–4. С. 124–135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2024_3-4_10 (дата звернення: 22.04.2026).
9. Гуцалюк О. М., Василенко В. А., Вірієнко І. С. Впровадження інноваційних технологій маркетингового менеджменту в інтеграційну діяльність корпоративних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 1. С. 118–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2024_1_18 (дата звернення: 22.04.2026).
 10. Данилюк Т. І., Кушпетюк Р. В. Інтеграція маркетингового менеджменту в процес управління якістю продуктів і послуг. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_7_85 (дата звернення: 22.04.2026).
 11. Кім О. О. Аналітика в менеджменті маркетингового проєкту як основа для прийняття управлінських рішень. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2025. Вип. 21(1). С. 220–233.
 12. Коваль Л. А., Романчук С. А., Жовновач Р. І. Реклама та її інноваційний розвиток з позицій маркетингового менеджменту. *Центрально-український науковий вісник*. 2022. Вип. 8. С. 129–139.
 13. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Вид-во ФОП Вишемирський В. С. 2018. 516 с.
 14. Козачук К. Про стратегію. 10 найкращих статей із журналу Harvard Business Review. Київ : КМ-БУКС, 2019. 288 с.
 15. Кравченко Т. І., Оладокун О. С. Застосування інструментів та технік цифрового маркетингу для сталого бізнесу. *Вчені записки університету «КРОК»*. Серія: Економіка. 2021. Вип. 4. С. 114–119. DOI: 10.31732/2663-2209-2021-64-114-119. (дата звернення: 22.04.2026).
 16. Кулиняк І. Я., Головецький Д. І. Цифрові інструменти маркетингового менеджменту підприємств: роль, переваги та виклики використання. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2023. № 2, Вип. 7. С. 114–125.

- URL: <https://doi.org/10.23939/semi2023.02.114>. (дата звернення: 22.04.2026).
- 17.Лагодієнко О. В. Актуальні аспекти розвитку ESG-стратегії для підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 3. С. 61–65.
 - 18.Маліношевська К. І. Розроблення стратегії розвитку підприємства *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2022. Вип. 41. С. 74–78.
 - 19.Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. Київ : НАУ, 2022. 204 с.
 - 20.Милько І. П., Лялюк А. М., Сак Т. В. Стратегічне планування у системі маркетингового менеджменту транскордонних регіонів. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2025_1_55 (дата звернення: 22.04.2026).
 - 21.Мудра М. С., Цзін Ц. Сучасні технології формування стратегій маркетингового менеджменту підприємств як імператив їх інноваційного розвитку. *Просторовий розвиток*. 2023. Вип. 4. С. 176–185.
 - 22.Навроцька Т. А., Шендерівська Л. П., Шевченко І. Б. Адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1. С. 66–73.
 - 23.Окландер М., Яшкіна О., Златова І. Цифровий маркетинг малого та середнього бізнесу під час війни. *Маркетинг в Україні* : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Київ, 20 жовт. 2023 р. Київ : КНЕУ, 2023. С. 288–290.
 - 24.Остапчук Т. П., Бужимська К. О. Становлення та розвиток концепції маркетингового менеджменту в сучасних умовах: європейський досвід. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 2. С. 42-50. URL:

- http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2024_2_9 (дата звернення: 22.04.2026).
- 25.Панченко С. А., Литвин Н. Ю., Літовка-Деменіна С. Г. Значення менеджменту та маркетингу в контексті сучасних бізнес-комунікацій. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2023. № 30. С. 33–42.
 - 26.Пахаренко О. В. Методичний підхід до визначення стратегії розвитку мережеских підприємств в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 78-79. С. 97-104.
 - 27.Пащенко О. П., Тарасюк О. В. Управління змінами в системі маркетинг-менеджменту діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання відповідно до концепції «Індустрія 5.0». *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1. С. 49–55.
 - 28.Побережна З. М. Інтегрований механізм інструментального забезпечення стратегічного розвитку бізнес-моделі підприємств авіаційної галузі. *Економічний простір*. 2022. № 179. С. 70–78.
 - 29.Присвітла О. В. Формування системи маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2023. № 5(2). С. 39–44.
 - 30.Станкевич І. В., Сакун Г. О. Методологічне забезпечення стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 1. С. 76–79.
 - 31.Тарасович Л. В., Федорчук С. В., Юрчук В. М. Екологічний маркетинг-менеджмент як імператив соціально відповідального бізнесу. *Агросвіт*. 2023. № 2. С. 42–46.
 - 32.ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» «TIKETS КОНСОЛІДАТОР» : офіційний сайт: <https://berdpivo.com.ua/>. (дата звернення: 12.04.2026).
 - 33.Український інститут майбутнього. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>. (дата звернення: 12.04.2026).

34. Чайковська М. П., Беленькая Е. П. Сучасні детермінанти та виклики маркетингового менеджменту ІТ-стартап індустрії України. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6, № 3. С. 109–123.
35. Шевчук П., Дергалюк Б. Формування маркетингової політики у сучасному підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <http://surl.li/qgvbdi>. (дата звернення: 18.04.2026).
36. Шпак Н. О., Грабович І. В. Тенденції розвитку інструментарію маркетингу підприємств в умовах диджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 259–265. DOI: 10.32983/2222-4459-2021-9-259-265. (дата звернення: 22.04.2026).
37. Шульга О. А. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 110–113.
38. Шуміло О. С., Каретін Д. О., Євтушенко Г. В. Теоретичні засади маркетингового менеджменту підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 8. С. 309–315.
39. Шуміло О. С., Євтушенко В. А., Чумак А. В. Роль маркетингу в антикризовому менеджменті за сучасних умов функціонування підприємства. *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 461–466. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-461-466>. (дата звернення: 12.04.2026).
40. Шуміло О. С., Поліщук О. А., Мангушев Д. В. Формування системи маркетингового менеджменту підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. № 11. С. 257–262.
41. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <http://surl.li/vbitoy>. (дата звернення: 18.04.2026).
42. Яроміч С. А., Бреєва Є. М., Бекетова О. А. Маркетинговий менеджмент у сфері послуг: філософія бізнесу, інструментарій та сучасні тренди. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 22. С. 59–66.

ДОДАТКИ



Рис. Організаційна структура ТОВ «Бердичівський пивоварний завод»

Джерело: [32].

**НАУКОВІ ПРАЦІ, У ЯКИХ ВІДОБРАЖЕНО
РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**