

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту і права**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ в ЕК:

Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.

_____Олександр ВЕЛИЧКО

«_____» _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ І ТАКТИЧНИХ РІШЕНЬ В
УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФЕРМЕРСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Спеціальність 073 Менеджмент

Ступінь вищої освіти: Бакалавр

Здобувач

Андрій ЧОРОНОВОЛ

**Науковий керівник,
д.е.н., професор**

Олександр ВЕЛИЧКО

Дніпро – 2025

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: менеджменту і маркетингу

Кафедра: менеджменту і права

Освітня-професійна програма: «Менеджмент»

Спеціальність: 073 Менеджмент

Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав.кафедри _____
«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

Чорноволу Андрію Юрійовичу

1. Тема роботи: «Формування стратегічних і тактичних рішень в управлінні маркетинговою діяльністю фермерського господарства»

керівник роботи: Величко Олександр Петрович, професор,

затверджені наказом закладу вищої освіти від «_____» _____ 2025 р. № _____.

2. Строк подання здобувачем роботи: 05 червня 2025 року.

3. Вихідні дані до роботи: дані відкритих джерел по ФГ «РАДА», матеріали щодо статистичної та фінансово-економічної звітності підприємства, внутрішні організаційно-правові документи, положення та посадові інструкції, матеріали за результатами опитування і анкетування персоналу та клієнтів ФГ «РАДА», статистичні дані по основних ринках продукції підприємства, навчально-методичні та дослідницькі праці і т. ін.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити): 1) провести аналіз теоретичних підходів до стратегічного і тактичного маркетингового управління в аграрному секторі; 2) дослідити сучасний стан маркетингової діяльності фермерського господарства «РАДА»; 3) оцінити ефективність використання маркетингових інструментів у діяльності підприємства; 4) обґрунтувати стратегічні напрями розвитку маркетингової діяльності господарства; 5) розробити тактичні маркетингові заходи для оптимізації збуту продукції та розширення ринкових позицій підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

1. Зміна рівня рентабельності ФГ «РАДА» протягом 2020-2024 рр. (станом на 31.12)
2. Прогноз динаміки продажів продукції ФГ «РАДА», тис. тонн

3. Чисельність працівників ФГ «РАДА» на постійній основі, 2020-2024 рр.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Обрання та затвердження теми роботи, вибір об'єкта дослідження.	Вересень, 2024 р.	
2	Формування та затвердження плану, а також завдання на кваліфікаційну роботу.	Вересень, 2024 р.	
3	Пошук та опрацювання джерел інформації стосовно теоретико-методичних основ менеджменту. Підготовка теоретичного розділу № 1.	Вересень-листопад, 2024 р.	
4	Аналіз організаційної, економічної і управлінської діяльності підприємства. Підготовка дослідницько-аналітичного розділу № 2.	Грудень 2024 р.-лютий, 2025 р.	
5	Обґрунтування напрямів удосконалення системи менеджменту на підприємстві. Підготовка проєктно-рекомендаційного розділу № 3.	Березень-квітень, 2025 р.	
6	Написання висновків і пропозицій.	Травень, 2025 р.	
7	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи. Підготовка супровідних документів.	Травень, 2025 р.	
8	Формування доповіді та презентаційних матеріалів до захисту роботи.	Травень, 2025 р.	
9	Перевірка текстових збігів для виявлення рівня оригінальності роботи, а також відсутності/наявності академічного плагіату, фабрикавання і фальсифікування.	Червень, 2025 р.	
10	Представлення роботи на засідання кафедри.	Червень, 2025 р.	
11	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією.	Червень, 2025 р.	

Здобувач

Андрій ЧОРНОВОЛ

Керівник роботи

Олександр ВЕЛИЧКО

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СТРАТЕГІЧНОМУ ТА ТАКТИЧНОМУ	МАРКЕТИНГУ 8
1.1. Стратегічний та тактичний маркетинг: сутність, інструменти та методи реалізації	8
1.2. Управлінські рішення в системі сучасного маркетингу	12
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ	У ФГ «РАДА» 19
2.1. Особливості середовища для аграрного виробництва та рівень його економічної ефективності у ФГ «РАДА»	19
2.2. Спеціалізація та структура товарного виробництва фермерського господарства	28
2.3. Аналіз маркетингового середовища та системи управління маркетинговими бізнес-процесами процесами у ФГ «РАДА»	32
РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ТА ТАКТИЧНИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	

ФГ	«РАДА»
37	
3.1. Формування стратегічних маркетингових рішень для фермерського господарства	
37	
3.2. Тактичні рішення в системі маркетингового менеджменту	
ФГ	«РАДА»
46	
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58
ДОДАТКИ	
62	

ВСТУП

Сучасні аграрні підприємства, зокрема фермерські господарства, функціонують в умовах високої конкуренції та економічної нестабільності, що потребує ефективного маркетингового управління. Розробка стратегічних і тактичних рішень у маркетинговій діяльності є важливим чинником забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Оптимальне використання маркетингових інструментів дозволяє підвищити впізнаваність бренду, залучити нових клієнтів та забезпечити стабільність збуту продукції.

Фермерське господарство «РАДА» спеціалізується на вирощуванні продукції рослинництва, що робить його діяльність залежною від ринкових змін, сезонних коливань попиту та пропозиції, а також державної підтримки аграрного сектору. Впровадження ефективних стратегічних і тактичних маркетингових рішень сприятиме підвищенню рентабельності господарства та розширенню його ринкових позицій.

Значний вплив на маркетингову діяльність аграрних підприємств має цифровізація бізнес-процесів, використання сучасних комунікаційних технологій та зміни у споживчих уподобаннях. Аналіз і розробка ефективних

маркетингових стратегій дозволяють забезпечити адаптивність підприємства до змін у зовнішньому середовищі та сформувати довгострокову конкурентну перевагу.

Важливим аспектом маркетингового управління є оптимізація логістичних процесів, розвиток системи дистрибуції та використання інтегрованих маркетингових комунікацій. Сучасні підходи до формування маркетингових стратегій, включаючи омніканальну взаємодію з клієнтами, розширюють можливості фермерських господарств у розбудові ефективних каналів збуту [12, 28].

Дослідження стратегічних і тактичних рішень у маркетинговій діяльності фермерського господарства «РАДА» є актуальним з огляду на необхідність оптимізації маркетингових витрат, підвищення ефективності управління збутовою діяльністю та розширення ринкової частки підприємства. Отримані результати можуть бути використані для формування довгострокової маркетингової стратегії, спрямованої на стійкий розвиток господарства в умовах динамічного ринку.

Метою дослідження є розробка та обґрунтування стратегічних і тактичних рішень у маркетинговому управлінні фермерського господарства «РАДА» для підвищення його конкурентоспроможності та ефективності збутової діяльності.

Основні завдання дослідження полягають у такому:

- провести аналіз теоретичних підходів до стратегічного і тактичного маркетингового управління в аграрному секторі;
- дослідити сучасний стан маркетингової діяльності фермерського господарства «РАДА»;
- оцінити ефективність використання маркетингових інструментів у діяльності підприємства;
- обґрунтувати стратегічні напрями розвитку маркетингової діяльності господарства;
- розробити тактичні маркетингові заходи для оптимізації збуту продукції та розширення ринкових позицій підприємства.

Об'єкт дослідження – процес маркетингової діяльності фермерського господарства «РАДА».

Предмет дослідження - стратегічні та тактичні рішення в управлінні маркетинговою діяльністю фермерського господарства «РАДА».

У процесі дослідження використовувалися такі методи: аналіз і синтез, узагальнення, системний підхід для вивчення маркетингових стратегій, порівняльний аналіз, метод експертних оцінок для оцінки ефективності маркетингових заходів, статистичний аналіз, кореляційно-регресійний аналіз для прогнозування маркетингової ефективності та інші.

Інформаційна база дослідження базується на наукових працях з маркетингового управління, статистичних даних аграрного сектору, внутрішніх документах фермерського господарства «РАДА», аналітичних звітах, нормативно-правових актах, а також матеріалах професійних асоціацій та галузевих виданнях.

Результати дослідження можуть бути використані керівництвом фермерського господарства «РАДА» для формування ефективної маркетингової стратегії, підвищення ефективності збутової діяльності та оптимізації маркетингових витрат. Запропоновані стратегічні та тактичні рішення можуть бути впроваджені для зміцнення конкурентних позицій господарства, підвищення його рентабельності та розширення ринків збуту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СТРАТЕГІЧНОМУ ТА ТАКТИЧНОМУ МАРКЕТИНГУ

1.1. Стратегічний та тактичний маркетинг: сутність, інструменти та методи реалізації

Маркетинговий менеджмент (англ. marketing management) - процес, основними складовими якого є аналіз, планування, реалізація планів та контроль за здійсненням заходів, спрямованих на встановлення, зміцнення і підтримання взаємовигідних обмінів з цільовими ринками для досягнення цілей підприємства (отримання прибутку, збільшення обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо). Рішення в області автоматизації маркетингу поставляються в складі деяких систем з управління відносинами з клієнтами (CRM-систем), а також у вигляді незалежних додатків - окремих програм управління маркетинговими завданнями (Enterprise Marketing Management - EMM). У свою чергу, незалежні додатки можуть бути комплексними системами або призначеними

для вирішення приватних маркетингових завдань. До основних завдань управління маркетингом на підприємстві належать: формування цілей підприємства та визначення шляхів їх досягнення; повернення капіталовкладень; одержання прибутку; вихід на новий ринок; збільшення частки підприємства на ринку; упровадження у виробництво нового товару тощо [8, 29, 40].

Основними інструментами стратегічного маркетингу є SWOT-аналіз, PEST-аналіз, портфельний аналіз (матриці BCG, GE/McKinsey), модель п'яти сил Портера та стратегічне сегментування ринку. Вони дозволяють визначити сильні та слабкі сторони підприємства, оцінити можливості й загрози зовнішнього середовища, а також обґрунтувати вибір стратегічного напрямку розвитку. Завдяки цим інструментам аграрні підприємства можуть приймати виважені рішення щодо розширення ринку, диверсифікації продукції чи оптимізації ресурсного потенціалу [3, 14, 39].

Тактичний маркетинг, на відміну від стратегічного, базується на реалізації конкретних маркетингових заходів для досягнення поточних бізнес-цілей. До основних інструментів тактичного маркетингу належать маркетинг-мікс (4P: продукт, ціна, місце, просування), CRM-системи для управління взаємодією з клієнтами, digital-маркетинг, акційні програми та інші методи стимулювання продажів. У фермерських господарствах ефективна тактика маркетингу може включати сезонні знижки, участь у ярмарках і виставках, використання соціальних мереж та пряму комунікацію з покупцями.

Методи реалізації стратегічного маркетингу передбачають довгострокове планування, інвестиційний аналіз, брендинг та формування лояльності клієнтів. Важливе місце займає управління асортиментом продукції, вибір каналів збуту та прогнозування розвитку ринку. Для аграрного підприємства стратегічний маркетинг може включати перехід на органічне виробництво, експортну орієнтацію, розширення виробничих потужностей або впровадження нових технологій [2, 18, 40].

Тактичний маркетинг реалізується через безпосереднє впровадження маркетингових кампаній, організацію рекламних заходів, персоналізовані

пропозиції для клієнтів та адаптацію до змін у поведінці споживачів. Гнучкість і оперативність є ключовими характеристиками тактичного маркетингу, оскільки він дозволяє швидко реагувати на коливання ринку та коригувати комунікаційну стратегію підприємства.

Взаємозв'язок стратегічного та тактичного маркетингу забезпечує комплексний підхід до управління ринковою діяльністю підприємства. Успішна стратегія визначає напрямок руху компанії, а тактичні заходи дозволяють ефективно реалізовувати маркетингові плани на практиці. Для аграрного бізнесу, де сезонність і мінливість попиту мають значний вплив, важливо поєднувати довгострокові стратегічні рішення з гнучкими тактичними заходами для максимального ринкового ефекту.

Стратегічний маркетинг є ключовим інструментом довгострокового планування розвитку підприємства, спрямованим на створення стійких конкурентних переваг та забезпечення стабільної позиції на ринку. Його головна мета — формування перспективної маркетингової стратегії, яка відповідає потребам цільової аудиторії та дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища. В основі стратегічного маркетингу лежать різні концепції, які допомагають бізнесу визначати оптимальні шляхи розвитку та ефективно розподіляти ресурси [4, 15, 38].

Однією з найпоширеніших концепцій стратегічного маркетингу є концепція орієнтації на споживача. Вона передбачає глибоке розуміння потреб, уподобань та поведінки клієнтів, що дає змогу підприємству адаптувати продукцію та послуги під їхні вимоги. Використання цієї концепції дозволяє бізнесу підвищувати рівень лояльності клієнтів, покращувати якість обслуговування та розробляти більш ефективні маркетингові стратегії. Іншою важливою концепцією є концепція конкурентної переваги, заснована на теорії Майкла Портера. Вона наголошує на необхідності підприємства формувати унікальні переваги, які дозволяють йому вигідно відрізнитися від конкурентів. Конкурентні переваги можуть ґрунтуватися на лідерстві за витратами (мінімізація собівартості продукції), диференціації (унікальні характеристики товару чи бренду) або фокусуванні на вузькому сегменті ринку.

Концепція життєвого циклу товару також є важливим елементом стратегічного маркетингу. Вона передбачає аналіз етапів розвитку продукту (введення на ринок, зростання, зрілість і спад), що допомагає підприємству коригувати свої маркетингові дії на кожному з етапів. Наприклад, на етапі впровадження потрібно активно інформувати споживачів про товар, а на етапі зрілості - підтримувати попит за допомогою програм лояльності та оновлення асортименту. Ще однією ключовою концепцією є концепція сегментації ринку, яка дозволяє компанії визначити окремі групи споживачів із подібними потребами та розробити для них цільові маркетингові стратегії. Використання сегментації дає змогу підприємству зосередити ресурси на найбільш прибуткових сегментах, підвищити ефективність рекламних кампаній і розробляти персоналізовані пропозиції [5, 17, 37].

Концепція інтегрованого маркетингу передбачає комплексний підхід до управління маркетинговими комунікаціями, де всі елементи (реклама, PR, цифровий маркетинг, прямі продажі) працюють узгоджено для досягнення загальної мети. Це дозволяє підприємству створювати сильний бренд, покращувати взаємодію з клієнтами та підвищувати ефективність маркетингових кампаній.

Застосування зазначених концепцій у бізнесі дозволяє підприємствам досягати високої конкурентоспроможності, ефективно розподіляти ресурси та будувати довгострокові відносини зі споживачами. Кожна концепція може використовуватися окремо або в поєднанні, залежно від специфіки ринку та стратегічних цілей компанії [6, 18, 31].

Окрім зазначених концепцій, важливе значення в стратегічному маркетингу має концепція позиціонування бренду, розроблена Джеком Траутом і Ел Райсом. Вона передбачає створення унікального образу компанії або продукту в свідомості споживачів. Ефективне позиціонування допомагає підприємству виділитися серед конкурентів та сформувати довготривалі асоціації у клієнтів. Успішна стратегія позиціонування враховує особливості цільової аудиторії, конкурентне середовище та унікальні характеристики продукції. Ще однією концепцією, що активно використовується в стратегічному маркетингу, є концепція сталого розвитку, яка фокусується на екологічності, соціальній відпові-

дальності та економічній ефективності бізнесу. У сучасному світі дедалі більше споживачів звертають увагу на етичність ведення бізнесу, екологічність продукції та соціальні ініціативи компаній. Використання принципів сталого маркетингу допомагає підприємствам формувати позитивний імідж, розширювати цільову аудиторію та зміцнювати довіру клієнтів [8, 19, 31].

У стратегічному маркетингу також застосовується концепція маркетингових альянсів, яка передбачає співпрацю підприємств для досягнення взаємної вигоди. Наприклад, аграрні компанії можуть об'єднуватися з логістичними або переробними підприємствами для створення ефективних каналів збуту. Це дозволяє знизити витрати, покращити якість продукції та підвищити конкурентоспроможність на ринку. Одним із найсучасніших підходів є концепція персоналізованого маркетингу, яка базується на використанні аналітики даних та цифрових технологій для створення індивідуальних пропозицій для кожного клієнта. Завдяки штучному інтелекту та CRM-системам підприємства можуть відстежувати споживчі вподобання, прогнозувати попит та адаптувати свої маркетингові стратегії відповідно до змін у поведінці клієнтів [9, 18, 26, 33].

У підсумку, різноманітність концепцій стратегічного маркетингу дозволяє підприємствам обирати оптимальні підходи для досягнення своїх бізнес-цілей. Поєднання традиційних методів з інноваційними технологіями сприяє створенню ефективних маркетингових стратегій, що забезпечують довгостроковий успіх на ринку. Використання цих концепцій у бізнесі допомагає підприємствам не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й активно формувати попит, залучати нових клієнтів і розширювати свою присутність на ринку.

1.2. Управлінські рішення в системі сучасного маркетингу

Прийняття рішень є ключовою складовою менеджменту, що визначає ефективність управління організацією. Будь-яке підприємство, незалежно від сфери діяльності, функціонує в умовах постійних змін та невизначеності, що

потребує швидких та обґрунтованих управлінських рішень. Процес ухвалення рішень охоплює аналіз проблемної ситуації, пошук альтернатив, оцінку ризиків і вибір оптимального варіанту дій. Від якості прийнятих рішень залежить конкурентоспроможність підприємства, його фінансові результати та стійкість у ринковому середовищі.

Важливу роль у процесі прийняття рішень відіграє класифікація управлінських рішень. Вони можуть бути стратегічними (довгострокові, що визначають розвиток компанії), тактичними (середньострокові, спрямовані на виконання окремих бізнес-завдань) та оперативними (короткострокові, пов'язані з повсякденною діяльністю). Крім того, рішення поділяються на запрограмовані (приймаються за стандартними алгоритмами) та незапрограмовані (потребують творчого підходу й аналізу унікальних ситуацій) [10, 20, 35].

Процес ухвалення управлінських рішень складається з кількох етапів. Спочатку необхідно ідентифікувати проблему або можливість, що вимагає управлінського впливу. Далі проводиться збір та аналіз інформації, визначаються можливі варіанти рішень. Після цього оцінюються ризики та наслідки кожного варіанта, обирається найефективніше рішення, яке впроваджується у практику. Завершальним етапом є контроль і коригування виконання рішення, що дозволяє оцінити його ефективність.

Значну роль у прийнятті управлінських рішень відіграють методи їх розробки. Використовуються кількісні (економіко-математичні моделі, методи прогнозування, фінансовий аналіз) та якісні методи (експертні оцінки, сценарний аналіз, SWOT-аналіз). Застосування сучасних інформаційних технологій, таких як системи підтримки прийняття рішень (DSS), штучний інтелект і аналітичні платформи, дозволяє підвищити точність і швидкість управлінських рішень. Фактори, що впливають на якість рішень, включають рівень компетенції менеджерів, доступність та достовірність інформації, рівень ризиків, організаційну культуру та зовнішнє середовище. Крім того, суб'єктивні чинники, такі як стиль управління, психологічні особливості керівника та групова динаміка, можуть суттєво впливати на процес прийняття рішень. Успішні компанії праг-

нуть мінімізувати вплив людського фактора через стандартизацію процесів та впровадження аналітичних підходів [22, 34].

Таким чином, процес прийняття рішень є центральним елементом менеджменту, що забезпечує ефективне управління ресурсами, конкурентні переваги та довгострокову стійкість організації. Використання сучасних методів аналізу та технологічних рішень дозволяє підвищити якість управлінських рішень та забезпечити гнучкість компанії в умовах мінливого бізнес-середовища.

Процес управління маркетинговою діяльністю є важливою складовою загальної системи менеджменту підприємства та спрямований на досягнення стратегічних і тактичних маркетингових цілей. Він охоплює планування, організацію, реалізацію та контроль маркетингових заходів, що дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти з ринком, задовольняти потреби споживачів і досягати конкурентних переваг. Ефективне управління маркетингом сприяє зростанню продажів, підвищенню впізнаваності бренду та розширенню ринкової частки компанії.

Першим етапом процесу управління маркетингом є маркетинговий аналіз, який включає дослідження ринку, аналіз споживчих уподобань, конкурентного середовища, макро- та мікрофакторів. На цьому етапі використовуються інструменти SWOT-аналізу, PEST-аналізу, конкурентного аналізу та маркетингових досліджень. Зібрана інформація допомагає підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо позиціонування продуктів, ціноутворення, розподілу та комунікаційних стратегій [5, 23, 28].

Наступним етапом є планування маркетингової діяльності, що передбачає визначення маркетингових цілей, розробку стратегії та вибір інструментів для досягнення запланованих результатів. Стратегічне планування охоплює довгострокові рішення щодо позиціонування бренду, розширення ринкової присутності, інноваційної діяльності тощо. Тактичне планування зосереджується на короткострокових заходах, таких як рекламні кампанії, акції, розвиток дистрибуції та впровадження нових продуктів.

Третім етапом є реалізація маркетингової стратегії, яка включає впровадження запланованих заходів та управління всіма елементами маркетингового комплексу (4P: продукт, ціна, розподіл, просування). У цьому процесі важливу роль відіграють комунікаційні стратегії, рекламні кампанії, цифровий маркетинг, розвиток продажів і управління відносинами з клієнтами (CRM-системи). Впровадження маркетингових рішень потребує узгоджених дій між різними підрозділами компанії, що забезпечує ефективність роботи маркетингової системи.

Четвертим етапом є контроль і оцінка результативності маркетингової діяльності. Підприємство аналізує досягнення поставлених цілей, порівнює фактичні результати з прогнозованими та коригує стратегію при необхідності. Основні показники ефективності маркетингу включають рівень продажів, рентабельність маркетингових інвестицій (ROI), частку ринку, рівень впізнаваності бренду та ступінь задоволеності клієнтів. Регулярний моніторинг і оцінка дозволяють виявляти слабкі місця та своєчасно вносити необхідні коригування [1, 16, 24].

Таким чином, процес управління маркетинговою діяльністю є циклічним і передбачає постійний аналіз, планування, реалізацію та контроль маркетингових заходів. Ефективне управління маркетингом дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, посилювати конкурентні позиції та забезпечувати довгостроковий розвиток. У сучасних умовах використання аналітичних інструментів, цифрових технологій і гнучких маркетингових стратегій стає ключем до успіху на ринку (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Процес управління маркетинговою діяльністю [17]

Успішне управління маркетинговою діяльністю вимагає гнучкості та адаптивності, оскільки ринкове середовище постійно змінюється під впливом економічних, соціальних, політичних та технологічних факторів. Сучасні компанії активно використовують моделі адаптивного маркетингу, які дозволяють швидко реагувати на зміни попиту, дії конкурентів та нові можливості. Гнучкість маркетингової стратегії забезпечується завдяки аналізу великих даних, прогнозуванню тенденцій та впровадженню цифрових технологій.

Особливе значення у процесі управління маркетингом відіграє взаємодія з клієнтами та управління їхньою лояльністю. В умовах високої конкуренції не

достатньо просто залучати нових споживачів – важливо утримувати існуючих клієнтів і будувати довгострокові відносини. Для цього використовуються програми лояльності, персоналізовані пропозиції, автоматизовані CRM-системи та активна комунікація через соціальні мережі. Розвиток концепції клієнтоорієнтованого маркетингу допомагає підприємствам підвищувати рівень довіри та формувати позитивний імідж [7, 19, 30].

Ще одним важливим аспектом управління маркетинговою діяльністю є інновації та цифровий маркетинг. Технологічний прогрес відкриває нові можливості для просування товарів і послуг, зокрема через інтернет-маркетинг, контент-маркетинг, соціальні мережі, штучний інтелект та автоматизовані системи аналізу споживацької поведінки. Використання таких інструментів дозволяє компаніям значно розширити свою аудиторію, оптимізувати витрати на маркетинг і підвищити ефективність рекламних кампаній.

Крім того, важливою частиною процесу управління маркетингом є оптимізація каналів збуту та логістичних процесів. Ефективний розподіл продукції забезпечує її доступність для споживачів у потрібному місці та в потрібний час. Підприємства використовують мультиканальні стратегії продажів, поєднуючи традиційні роздрібні точки, онлайн-торгівлю, партнерські мережі та прямі продажі. Це дозволяє підвищити рівень обслуговування клієнтів та збільшити обсяги реалізації продукції.

У підсумку, процес управління маркетинговою діяльністю є комплексним та багатограним, вимагаючи від підприємств стратегічного бачення, аналітичного підходу та оперативної реакції на зміни ринку. Використання сучасних методів маркетингу, цифрових технологій і клієнтоорієнтованих стратегій дозволяє підвищити ефективність маркетингової діяльності, зміцнити позиції підприємства та досягти довгострокового успіху [2, 15, 31].

Процес управління маркетинговою діяльністю також включає оцінку конкурентного середовища та позиціонування бренду. Успішні компанії регулярно аналізують ринок, визначають свої конкурентні переваги та коригують маркетингові стратегії відповідно до змін у попиті та пропозиції. Важливими інструментами є бенчмаркінг, аналіз конкурентів, позиціонування товарів та

брендів у сприйнятті споживачів. Чітке визначення унікальної торговельної пропозиції допомагає підприємствам залучати цільову аудиторію та зміцнювати свою присутність на ринку.

Бюджетування та управління маркетинговими витратами є невід’ємною частиною маркетингового процесу. Ефективний розподіл фінансових ресурсів між різними маркетинговими каналами дозволяє досягти максимального впливу при мінімальних витратах. Компанії використовують такі підходи, як бюджетування на основі цілей (Objective-Based Budgeting), метод конкурентного паритету та інструменти аналізу рентабельності маркетингових вкладень (ROI). Правильний розподіл бюджету забезпечує фінансування найефективніших маркетингових заходів і дозволяє досягти стратегічних цілей компанії [3, 9, 25].

Маркетингові комунікації та управління брендом відіграють важливу роль у процесі маркетингового управління. Вони включають рекламу, PR, цифровий маркетинг, контент-маркетинг, соціальні медіа та інші канали взаємодії зі споживачами. В умовах сучасного ринку важливо не лише створити якісний продукт, а й правильно донести його цінність до цільової аудиторії. Формування позитивного іміджу бренду, емоційний маркетинг та персоналізовані комунікації допомагають компаніям налагоджувати довгострокові відносини з клієнтами.

Особливої уваги заслуговує цифрова трансформація маркетингової діяльності. Автоматизація маркетингових процесів та використання штучного інтелекту дозволяють компаніям більш ефективно аналізувати ринок і прогнозувати поведінку споживачів. Системи управління взаємодією з клієнтами, чат-боти, персоналізований контент та алгоритмічні стратегії реклами підвищують ефективність маркетингових кампаній та сприяють збільшенню прибутковості бізнесу. Крім того, важливим аспектом є оцінка ефективності маркетингової діяльності. Компанії використовують різні KPI (ключові показники ефективності), такі як рівень впізнаваності бренду, кількість лідогенерації, конверсійні показники, рівень утримання клієнтів та прибутковість від маркетингових вкладень. Постійний моніторинг та коригування стратегії дозволяє підприємствам

покращувати свої маркетингові показники та адаптуватися до змін у поведінці споживачів [13, 35, 40].

Отже, процес управління маркетинговою діяльністю є багаторівневим і вимагає комплексного підходу. Впровадження ефективних стратегій, використання сучасних технологій, аналітичний підхід до прийняття рішень та адаптація до змін ринку дозволяють підприємствам забезпечити стабільне зростання, підвищити конкурентоспроможність та досягти довгострокового успіху.

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ У ФГ «РАДА»

2.1. Особливості середовища для аграрного виробництва та рівень його економічної ефективності у ФГ «РАДА»

Фермерське господарство «РАДА» має ЄДРПОУ 30325480. Сільськогосподарське підприємство функціонує з 01 березня 1999 року. Головою господарства є Кравченко О.П. Місцезнаходження аграрного підприємства: село Орихове Дніпровського району Дніпропетровської області. Село Орхове знаходиться

між двома великими населеними пунктами: селищем Солоне та селом Микільське на Дніпрі.

Район селища Солоне та села Микільське на Дніпрі розташований у степовій зоні України, що визначає його кліматичні, ґрунтові та економічні умови ведення сільського господарства. Клімат тут помірно континентальний, із жарким літом і відносно м'якою зимою. Середньорічна температура повітря коливається в межах $+8...+9^{\circ}\text{C}$, а середня температура липня досягає $+22...+24^{\circ}\text{C}$. Зими малосніжні, із середніми температурами в січні $-3...-5^{\circ}\text{C}$, що дозволяє вести господарську діяльність майже цілий рік.

Опади в регіоні розподіляються нерівномірно і становлять у середньому 450–550 мм на рік. Найбільша кількість опадів випадає у теплий період, проте літо часто супроводжується посухами. Випаровуваність вологи значно перевищує кількість опадів, що створює дефіцит вологи в ґрунті. Це вимагає застосування зрошувальних систем, особливо для вирощування овочевих і технічних культур.

Ґрунтовий покрив району представлений переважно чорноземами звичайними та південними, які відзначаються високим вмістом гумусу (до 6-7%) і родючістю. Однак інтенсивне використання земель без належного внесення органічних і мінеральних добрив може призвести до деградації ґрунту. Також поширені каштанові ґрунти та солонцюваті ділянки, що потребують додаткових заходів для покращення їхніх агрономічних властивостей.

Гідрографія району представлена річкою Дніпро та її заплавами, що мають значний потенціал для сільського господарства. Водночас ґрунтові води тут залягають на глибинах 2-5 метрів, що створює ризик засолення окремих ділянок при неправильному водному балансі. Наявність водних ресурсів дозволяє розвивати зрошуване землеробство, яке є важливим для стабільного врожаю в умовах посушливого клімату.

Економічні умови ведення сільського господарства в регіоні залежать від транспортної інфраструктури та ринкової доступності. Близькість до обласного центру Дніпра відкриває можливості для збуту сільськогосподарської продукції та розвитку агропереробної промисловості. Значна кількість фермерських гос-

подарств у колишньому Солонянському районі, а тепер півдні Дніпровського району, спеціалізується на вирощуванні зернових (пшениці, ячменю, кукурудзи), соняшнику, овочевих і плодово-ягідних культур.

Значний вплив на економіку аграрного сектору мають державні програми підтримки фермерства, грантові ініціативи та кредитування. Однак нестабільність економічного середовища та коливання цін на аграрну продукцію впливають на рентабельність господарської діяльності. Попит на продукцію регіону є високим, але конкуренція з великими агрохолдингами створює виклики для малих та середніх виробників. Важливу роль відіграє модернізація сільськогосподарського виробництва, що включає впровадження точного землеробства, використання сучасної техніки, систем крапельного зрошення та біологічних методів боротьби зі шкідниками. Це сприяє підвищенню продуктивності та економічної ефективності аграрного сектору.

Отже, ведення сільського господарства в районі селища Солоне та села Микільське на Дніпрі має значний потенціал завдяки сприятливим кліматичним умовам, родючим ґрунтам і доступу до водних ресурсів. Разом з тим, для ефективного використання цих переваг необхідні адаптивні технології, раціональне використання земельних ресурсів та впровадження сучасних методів ведення аграрного бізнесу.

Аналіз змін обсягів угідь для аграрного виробництва у фермерському господарстві «РАДА» є важливим інструментом оцінки ефективності використання земельних ресурсів та стратегічного розвитку підприємства. Динаміка площ ріллі, пасовищ, сінокосів та водоймищ дозволяє визначити основні тенденції в структурі землекористування та своєчасно адаптувати виробничі процеси до нових умов. Такий аналіз допомагає виявити, чи ефективно підприємство розширює або оптимізує свої земельні активи, а також які напрями господарської діяльності є найбільш пріоритетними (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Зміни обсягів угідь для аграрного виробництва фермерського господарства „РАДА” по роках

Показник	2020		2021		2022		2023		2024	
	гек- тар	%	гек- тар	%	гек- тар	%	гек- тар	%	гек- тар	%
Земельна площа- загалом	493	100	486	100	504	100	538	100	538	100
Зокрема: Угіддя для аграрного виробниц- тва	480	97, 4	460	94, 7	486	96, 4	514	95, 5	514	95, 5
Рілля	426	86, 4	401	82, 5	444	88, 1	503	93, 5	503	93, 5
Площі па- совищ	32	6,5	30	6,2	30	6,0	10	1,9	10	1,9
Площі сінокосів	6	1,2	13	2,7	14	2,8	2	0,4	2	0,4
Водоймища в оренді	14	2,8	27	5,6	18	3,6	24	4,5	29	5,4

Оцінка змін у структурі земельного фонду дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо інвестування в інфраструктуру, запровадження нових технологій та оптимізації виробничих процесів. Наприклад, зростання площі ріллі може свідчити про збільшення виробництва зернових або інших культур, а скорочення пасовищ – про зменшення ролі тваринництва у господарстві. Таким чином, регулярний аналіз змін земельного фонду дозволяє фермерському господарству «РАДА» залишатися конкурентоспроможним, адаптуватися до ринкових умов і максимально ефективно використовувати свої ресурси.

Аналіз змін обсягів угідь для аграрного виробництва у фермерському господарстві «РАДА» свідчить про тенденцію до збільшення загальної земельної площі, що перебуває в обробітку. З 2020 по 2024 рік загальна площа зросла з 493 до 538 гектарів, що підтверджує стратегічний напрямок господарства на розширення виробничих можливостей. При цьому частка угідь для аграрного виробництва залишалася стабільно високою, що вказує на ефективне використання земельного фонду.

Найбільш динамічні зміни спостерігалися у структурі ріллі, яка зросла з 426 гектарів у 2020 році до 503 гектарів у 2023-2024 роках. Це свідчить про інтенсифікацію сільськогосподарського виробництва, орієнтацію на посівні площі та можливе впровадження сучасних агротехнологій для підвищення врожайності. Разом з тим, зменшення площі пасовищ із 32 гектарів у 2020 році до 10 гектарів у 2023-2024 роках може вказувати на переорієнтацію господарства від тваринництва до рослинництва.

Площі сінокосів зазнали значного скорочення – якщо у 2021-2022 роках вони займали 13-14 гектарів, то у 2023-2024 роках залишилося лише 2 гектари. Це може свідчити про зниження потреб у заготівлі сіна або про зміну підходів до ведення господарської діяльності. Водночас спостерігається зростання площ водоймищ в оренді – з 14 гектарів у 2020 році до 29 гектарів у 2024 році, що може свідчити про розвиток меліоративних систем або запровадження нових водних ресурсів для аграрного виробництва.

Загалом, фермерське господарство «РАДА» демонструє стійке розширення виробничих площ із фокусом на збільшення посівних територій. Скорочення пасовищ і сінокосів, а також зростання площ водоймищ може вказувати на зміну пріоритетів у діяльності господарства. Такі тенденції свідчать про прагнення до підвищення ефективності використання земельного ресурсу, що може позитивно вплинути на економічні показники підприємства у майбутньому.

Аналіз динаміки економічної ефективності використання ресурсного потенціалу ФГ «РАДА» відіграє важливу роль у визначенні напрямів розвитку господарства, оцінці ефективності управлінських рішень та формуванні стратегії оптимізації використання наявних ресурсів. Дослідження змін у показниках валової продукції, витрат, прибутку, активів, зобов'язань та рентабельності дозволяє виявити ключові тенденції, слабкі місця та можливості для покращення фінансово-господарської діяльності. Це особливо важливо в умовах нестабільного економічного середовища, коли підприємству необхідно оперативно адаптуватися до зовнішніх викликів та ефективно використовувати свої ресурси.

Значення такого аналізу полягає не лише у ретроспективному оцінюванні динаміки змін, але й у формуванні прогнозів та управлінських рішень на майбутнє. Виявлення факторів, що впливають на фінансові результати, дозволяє керівництву підприємства розробити стратегії для підвищення конкурентоспроможності, зменшення ризиків та максимізації прибутковості. Таким чином, систематичний аналіз економічної ефективності сприяє підвищенню стійкості підприємства та його здатності до зростання навіть у складних умовах господарювання (табл. 2.2).

Аналіз динаміки валової продукції ФГ «РАДА» за даними таблиці 2.2 демонструє значне зростання у 2024 році порівняно з 2020 роком на 140,52%. Це свідчить про ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства, що дозволило значно збільшити обсяги виробництва, особливо після кризового періоду 2022 року. Таке зростання може бути пов'язане з покращенням умов господарювання, впровадженням нових технологій або розширенням посівних площ.

Зростання загальних витрат на 108,66% у 2024 році свідчить про підвищення обсягів виробництва, але водночас вказує на необхідність контролю за витратами. Незважаючи на їхній ріст, темпи зростання валової продукції перевищують темпи зростання витрат, що є позитивним фактором для підвищення прибутковості підприємства.

Найсуттєвіше покращення відбулося у показнику чистого прибутку, який збільшився на 1720,41% у 2024 році порівняно з 2020-м. Такий стрімкий ріст свідчить про підвищення ефективності господарювання, ймовірно зростання цін на реалізовану продукцію та ефективніше використання наявних ресурсів.

Таблиця 2.2

Динаміка економічної ефективності використання ресурсного потенціалу ФГ «РАДА»

Набір індикаторів	Роки		2024 р. до 2020 р.
	До початку відк-	Під час відкритої агресії рф	

	ритої агресії рф					(приріст у %)
	2020	2021	2022	2023	2024	
Валова продукція, тис. грн.	4658,4	4792,6	3181,8	5206,8	11204,5	+140,52
Загальні витрати, тис. грн.	4566.3	4692.8	3094.0	4645.2	9527.9	+108,66
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	92,1	99,8	87,8	561,6	1676,6	+1720,41
Обсяг активів, тис. грн.	5987,2	6141,1	6986,4	6735,9	8705,1	+45,40
Стан зобов'язань, тис. грн.	5783,2	589,2	1396,7	734,6	1449,1	-74,94
Рівень рентабельності, %	2,02	2,13	2,84	12,09	17,60	+15,58 відсоткових пункти

Обсяг активів підприємства зріс на 45,40% у 2024 році, що вказує на поступове розширення матеріально-технічної бази. Це свідчить про інвестування у розвиток господарства, що є важливим фактором для подальшого зміцнення фінансової стійкості підприємства (рис. 2.1).

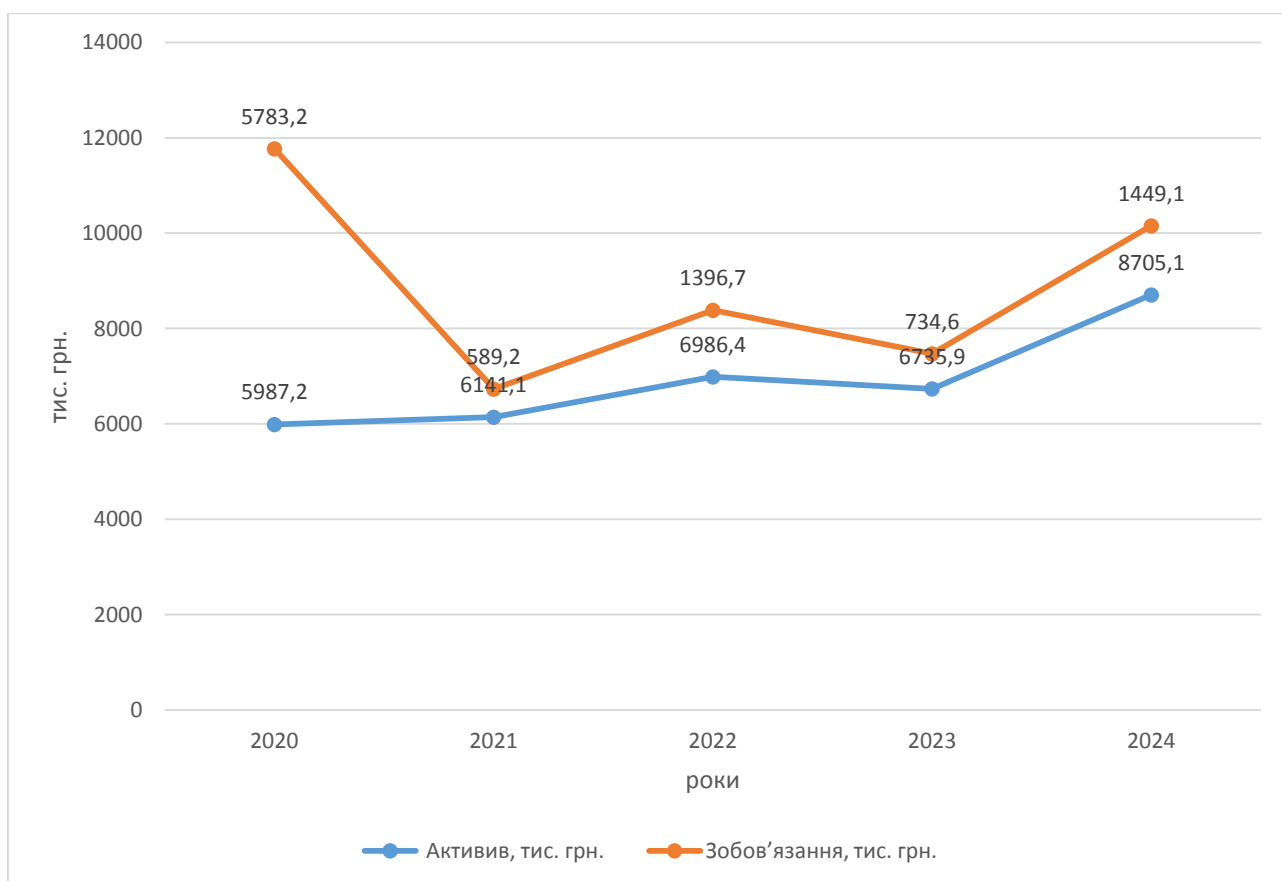


Рис. 2.1. Зміна активів та пасивів ФГ «РАДА» протягом 2020-2024 рр. (станом на 31.12)

Значне зменшення стану зобов'язань на 74,94% у 2024 році свідчить про зниження кредитного навантаження та покращення фінансової незалежності підприємства. Це може бути результатом як успішної діяльності, що дозволила розрахуватися з боргами, так і більш обережної кредитної політики.

Рівень рентабельності підприємства зріс з 2,02% у 2020 році до 17,60% у 2024-му, що свідчить про підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. Приріст на 15,58 в.п. є ознакою значного покращення прибутковості та раціонального управління витратами (рис. 2.2).

Період 2022-2023 років був кризовим для підприємства через війну, що позначилося на зниженні валової продукції, зростанні боргового навантаження та нестабільності фінансових показників. Однак уже у 2024 році спостерігається активне відновлення та розвиток, що є позитивною тенденцією.

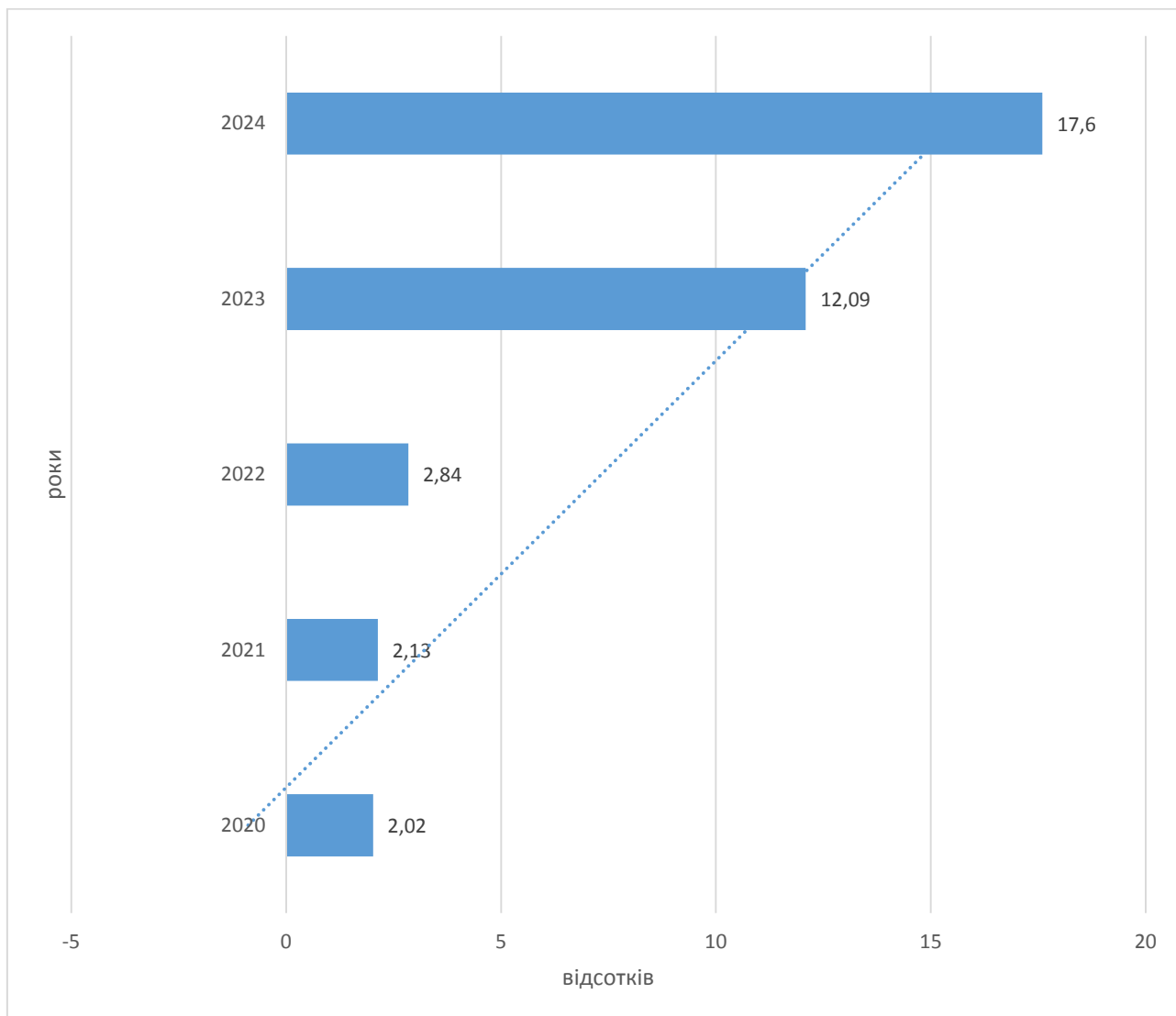


Рис. 2.2. Зміна рівня рентабельності ФГ «РАДА» протягом 2020-2024 рр. (станом на 31.12)

Зростання фінансових показників у 2024 році може свідчити про ефективне впровадження антикризових заходів, спрямованих на оптимізацію витрат, покращення збуту та адаптацію до нових ринкових умов. Це створює перспективи для подальшого зростання та розвитку підприємства.

Стабілізація фінансової ситуації дозволяє ФГ «РАДА» більш впевнено планувати майбутнє та впроваджувати нові підходи до ведення господарства. Підприємство має потенціал для подальшого розширення виробництва та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Загалом динаміка економічних показників свідчить про те, що підприємство успішно долає виклики та адаптується до змін у зовнішньому середовищі. Висока рентабельність і значне зростання прибутку дають змогу ФГ «РАДА» впевнено розвиватися та закладати основу для подальшого економічного зростання.

Аналіз чисельності працівників ФГ «РАДА» є важливим інструментом для оцінки ефективності управління кадровими ресурсами та здатності господарства адаптуватися до змінюваних економічних умов. Зменшення чисельності працівників на постійній основі може свідчити про ефективне використання ресурсів, оптимізацію процесів або вплив зовнішніх факторів, таких як мобілізація працівників через війну. Розуміння цих тенденцій дозволяє фермерському господарству краще планувати свою кадрову політику, визначати потреби у додаткових кадрах або тренуваннях, а також оцінювати, як зміни в чисельності можуть вплинути на загальну продуктивність та ефективність роботи (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Чисельність працівників ФГ «РАДА» на постійній основі, 2020-2024 рр.

Аналіз чисельності працівників фермерського господарства «РАДА» свідчить про поступове зменшення кількості працівників на постійній основі в період з 2020 по 2024 роки. З 12 осіб у 2020 році чисельність зменшилась до 5 осіб у 2023 та 2024 роках, що може бути наслідком різних економічних та організаційних чинників, таких як зниження обсягів виробництва чи оптимізація персоналу через зміну умов роботи. Також важливим аспектом є мобілізація працівників на військову службу в умовах війни. Протягом періоду з 2022 по 2025 роки два працівники були мобілізовані до ЗСУ. Це свідчить про вплив зовнішніх факторів на кадрову ситуацію в господарстві, що вимагає адаптації до нових умов роботи.

Дисперсійний аналіз факторів, які впливають на результати діяльності підприємства ФГ «РАДА» наведено у додатку А.

2.2. Спеціалізація та структура товарного виробництва фермерського господарства

Аналіз спеціалізації та структури товарного виробництва фермерського господарства «РАДА» є важливим інструментом оцінки ефективності його діяльності та прийняття стратегічних рішень. Визначення основних напрямів виробництва дозволяє оцінити конкурентоспроможність підприємства на ринку, рівень його залежності від окремих культур або видів продукції, а також ефективність використання наявних ресурсів. Ретельний аналіз структури товарного виробництва допомагає оптимізувати виробничий процес, зменшити ризики та підвищити прибутковість. Спеціалізація господарства визначає його економічну стійкість та здатність адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури. Якщо підприємство має диверсифіковану структуру виробництва, воно менш уразливе до сезонних коливань цін і погодних ризиків. Наприклад, вирощування як зернових, так і овочевих культур або поєднання рослинництва з тваринництвом створює стабільніші джерела доходу. Крім того, аналіз спеціалізації

дозволяє визначити доцільність зміни структури виробництва, орієнтуючись на сучасні тенденції аграрного ринку та споживчі потреби.

Окрім економічних аспектів, аналіз спеціалізації та структури товарного виробництва фермерського господарства «РАДА» має важливе значення для раціонального використання природних ресурсів і впровадження екологічно сталих технологій. Врахування ґрунтово-кліматичних умов дозволяє оптимізувати сівозміну, знизити деградацію земель і підвищити врожайність без надмірного використання хімічних добрив. Крім того, спеціалізація впливає на формування логістичних та маркетингових стратегій, адже ефективний вибір каналів збуту та партнерів сприяє збільшенню прибутковості агробізнесу (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Спеціалізація та динаміка структури виробництва продукції рослинництва у ФГ „РАДА”, відсотків

Продукція	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Зернові і зерно-бо- бові (озима пшениця, ярий ячмінь, горох)	48,6	52,3	55,4	58,2	51,2
Олійні куль- тури (соня- шник, ріпак)	34,6	37,6	32,3	29,2	33,5
Кукрудза на зерно	15,0	10,1	12,3	12,6	15,3
Продукція овочівництва	1,8	2,3	3,0	4,0	1,3
Разом	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

--	--	--	--	--	--

Фермерське господарство «РАДА» спеціалізується на вирощуванні зернових, зернобобових та олійних культур, що становлять основну частину його виробничої структури. Аналіз динаміки показує, що найбільшу частку у виробництві займають зернові та зернобобові культури, їх частка зросла з 48,6% у 2020 році до 58,2% у 2023 році, що свідчить про поступове посилення спеціалізації у цьому напрямку. Однак у 2024 році відбулося деяке зниження до 51,2%, що може бути пов'язано з ринковими умовами або агрокліматичними факторами (рис. 2.4).

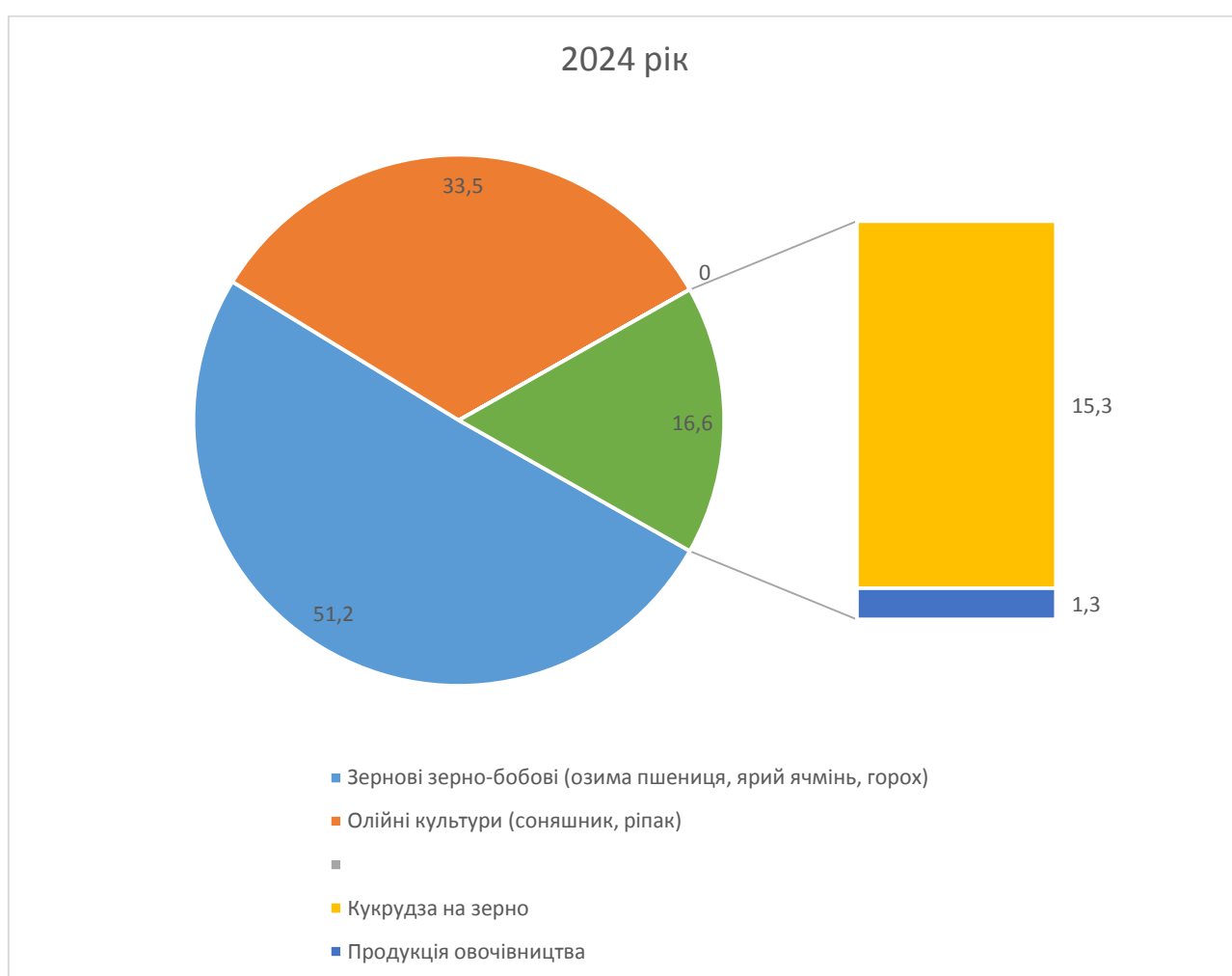


Рис. 2.4. Структура товарного виробництва ФГ «РАДА» у 2024 році

Олійні культури, зокрема соняшник та ріпак, також займають значну частку в структурі виробництва, коливаючись у межах 29,2–37,6%. Найвищий рівень був зафіксований у 2021 році, після чого спостерігалось поступове ско-

рочення, що, ймовірно, пов'язано зі змінами в попиті, агротехнічними особливостями або економічними чинниками.

Виробництво кукурудзи на зерно залишається стабільним, із незначними коливаннями у межах 10,1-15,3%. Це свідчить про допоміжний характер цієї культури у структурі господарства. Водночас продукція овочівництва займає найменшу частку - від 1,3% до 4,0%, що підтверджує загальну орієнтацію підприємства на вирощування польових культур і незначний рівень диверсифікації у напрямку овочівництва.

Таким чином, ФГ «РАДА» є підприємством із яскраво вираженою зерново-олійною спеціалізацією, що дозволяє йому ефективно використовувати земельні ресурси та адаптуватися до змін ринку, водночас підтримуючи часткову диверсифікацію виробництва для зниження ризиків.

Однак, незважаючи на високий рівень спеціалізації у вирощуванні зернових і олійних культур, господарство продовжує зберігати певний потенціал для розвитку менш виражених напрямів, таких як овочівництво. Хоча його частка в загальній структурі виробництва невелика, у період з 2020 по 2023 рік спостерігається поступове збільшення частки овочів. Це може свідчити про намагання фермерського господарства адаптуватися до змін у споживчому попиті або диверсифікувати ризики, що можуть виникати через залежність від кількох основних культур.

Таким чином, наявність стабільної структури з фокусом на зернові та олійні культури є основою для забезпечення ефективності господарства. Водночас, зважаючи на тенденції до зростання виробництва овочів, можна зробити висновок, що ФГ «РАДА» має потенціал для подальшого розширення асортименту та диверсифікації своєї продукції, що може сприяти покращенню економічних показників та зниженню виробничих ризиків у майбутньому. Окрім того, збільшення виробництва овочів свідчить про адаптивність фермерського господарства до змінюваних умов ринку та можливість реагувати на попит. Це дає змогу ФГ «РАДА» знижувати залежність від циклічних коливань у виробництві основних культур і сприяє підвищенню стабільності прибутковості. Розширення асортименту може також дозволити залучати нові

сегменти споживачів і відкривати нові ринки для реалізації продукції, що, в свою чергу, зміцнює конкурентоспроможність господарства.

2.3. Аналіз маркетингового середовища та системи управління маркетинговими бізнес-процесами у ФГ «РАДА»

Аналіз маркетингового середовища у ФГ «РАДА» є важливим для визначення зовнішніх факторів, що впливають на підприємство, та виявлення потенційних можливостей і загроз. Дослідження макро- та мікросередовища дозволяє адаптувати маркетингову стратегію до змін ринку, регуляторних умов, поведінки споживачів та конкурентного тиску. Це сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень і підвищенню стійкості підприємства в умовах невизначеності.

Система управління маркетинговими бізнес-процесами забезпечує ефективне планування, організацію та контроль маркетингової діяльності. Оптимізація бізнес-процесів у сферах товарної політики, ціноутворення, збуту та комунікацій дозволяє підвищити конкурентоспроможність, знизити витрати та збільшити прибутковість. Впровадження сучасних маркетингових інструментів, таких як CRM-системи, аналітика ринку та цифровий маркетинг, допомагає покращити роботу з клієнтами та зміцнити позиції підприємства на ринку. Крім того, інтеграція аналітичних інструментів та застосування цифрових технологій у маркетингових процесах дозволяє ФГ «РАДА» оперативно реагувати на зміни ринкового попиту, прогнозувати тенденції та вдосконалювати процес прийняття рішень. Використання автоматизованих систем для аналізу продажів, поведінки споживачів та ефективності рекламних кампаній сприяє підвищенню точності маркетингових стратегій. Це, своєю чергою, забезпечує кращу адаптацію до змін ринку, підвищення рівня задоволеності клієнтів та формування довгострокової конкурентної переваги підприємства.

ФГ "РАДА" спеціалізується на вирощуванні зернових (пшениця, кукурудза), олійних (соняшник) та овочів (картопля, цибуля) і здійснює продаж виключно на внутрішньому ринку України. Основні клієнти – переробні підпри-

ємства, оптові компанії та роздрібні мережі. Воєнний стан суттєво вплинув на функціонування господарства, змусивши адаптувати маркетингові стратегії до нових викликів.

Таблиця 2.4

Основні особливості маркетингового макросередовища ФГ «РАДА»

Фактор	Вплив
Економічні	Девальвація гривні, зростання витрат на матеріальні ресурси, інфляція, підвищення витрат на логістику
Політичні	Державна підтримка агросектору, посилене регулювання ринку продовольства
Соціальні	Зменшення платоспроможності населення, підвищений попит на соціально значущі продукти

Аналіз макросередовища свідчить про кілька важливих факторів, які мають суттєвий вплив на діяльність ФГ «РАДА». Економічна ситуація, зокрема девальвація гривні та зростання витрат на матеріальні ресурси, створює додаткові фінансові навантаження на підприємство, що потребує ретельного планування бюджету та оптимізації витрат. Політичний фактор, зокрема державна підтримка агросектору, може стати перевагою для ФГ «РАДА», однак посилене регулювання ринку продовольства вимагає постійного моніторингу змін у законодавстві та відповідних адаптацій. Соціальні чинники, такі як зменшення платоспроможності населення та підвищений попит на соціально значущі продукти, вказують на необхідність урахування змін у споживчих перевагах при розробці маркетингової стратегії.

Маркетингове мікросередовище ФГ «РАДА» також має кілька важливих аспектів. Збільшення вартості добрив та підвищення логістичних витрат вказують на необхідність пошуку нових постачальників або оптимізації витрат на

закупівлю матеріалів і логістику. Споживачі, зокрема переробні підприємства та гуртові компанії, є основними партнерами, тому стратегія збуту повинна бути орієнтована на зміцнення партнерських відносин із цими сегментами ринку. Зі збільшенням конкуренції серед малих фермерських господарств важливо підвищити якість продукції та ефективність сервісу, а також використовувати можливості, які відкриваються через вихід деяких конкурентів з ринку.

Таблиця 2.5

Основні особливості маркетингового мікросередовища ФГ «РАДА»

Суб'єкт	Вплив
Постачальники	Вартість добрив зросла на 80%, логістичні витрати підвищилися на 40%
Споживачі	Основні покупці – переробні підприємства (40%), гуртові компанії (35%), роздрібні мережі (25%)
Конкуренти	Посилення конкуренції серед малих фермерських господарств, вихід деяких гравців із ринку через воєнні дії

ФГ "РАДА" впроваджує адаптивну маркетингову систему, що включає стратегічні та тактичні процеси управління продажами, дистрибуцією та просуванням продукції.

ФГ «РАДА» реалізує стратегічні маркетингові бізнес-процеси, орієнтуючись на довгострокове планування та розвиток. Річний аналіз ринкових тенденцій, цін та конкурентного середовища дозволяє підприємству прогнозувати зміни та адаптувати свою стратегію до нових умов. Диверсифікація каналів збуту та цифровізація продажів допомагають знизити залежність від одного каналу і розширити ринки збуту. У сфері організації продажів підприємство зосереджено на формуванні довгострокових контрактів, що

дозволяє забезпечити стабільні обсяги продажів та взаємовигідні умови співпраці.

Таблиця 2.6

Стратегічні та тактичні маркетингові бізнес-процеси ФГ «РАДА»

Процес	Стратегічний рівень	Тактичний рівень
Дослідження ринку	Щорічний аналіз ринкових тенденцій, цін, конкурентного середовища	Моніторинг цінових змін, оперативний аналіз попиту
Маркетингова стратегія	Диверсифікація каналів збуту, цифровізація продажів	Проведення акцій, спеціальні пропозиції
Організація продажів	Формування довгострокових контрактів із гуртовими покупцями	Контроль виконання замовлень, адаптація цінової політики
Логістика та дистрибуція	Оптимізація маршрутів доставки	Використання локальних складів, оперативне коригування логістичних схем
Брендинг та комунікації	Впровадження стратегії підвищення впізнаваності продукції	Ведення сторінок у соцмережах, робота з відгуками клієнтів

Тактичні процеси вимагають оперативного реагування на зміни ринку. Моніторинг цінових змін та аналіз попиту дозволяють підприємству швидко адаптуватися до коливань ринку і приймати необхідні рішення для забезпечення конкурентоспроможності. Проведення акцій та спеціальних пропозицій дає змогу збільшити обсяги продажів та привернути нових клієнтів. У сфері логістики ФГ «РАДА» здійснює оперативне коригування логістичних схем і використовує локальні склади для оптимізації витрат. Підтримка бренду через

активну комунікацію в соціальних мережах та робота з відгуками клієнтів допомагає зміцнити репутацію та підвищити лояльність споживачів.

Таблиця 2.7

Обов'язки відповідальних посадових осіб

Рівень управління	Посадова особа	Обов'язки
Стратегічний	Голова ФГ "РАДА"	Розробка довгострокової маркетингової стратегії, визначення ключових ринків збуту, контроль фінансових аспектів маркетингової діяльності
Тактичний	Заступник голови ФГ "РАДА" з виробництва та збуту	Впровадження маркетингових заходів, оперативний контроль продажів, коригування цінової політики, управління логістикою

Отже, ФГ «РАДА» адаптувалося до умов війни, змістивши акцент маркетингової стратегії на внутрішній ринок і локальні дистрибуційні канали, оптимізувало логістику через впровадження складських потужностей і партнерських доставок, активізувало онлайн-продажі для мінімізації втрат від скорочення традиційних каналів реалізації, а також збільшило частку довгострокових контрактів, що забезпечує стабільність доходів і знижує ризики. Загалом, ФГ "РАДА" змогло адаптувати маркетингові бізнес-процеси до складних умов воєнного часу та зберегти конкурентоспроможність на внутрішньому ринку України.

РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ТА ТАКТИЧНИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ФГ «РА-ДА»

3.1. Формування стратегічних маркетингових рішень для фермерського господарства

Формування стратегічних маркетингових рішень для фермерського господарства є ключовим фактором його стійкого розвитку та конкурентоспроможності на аграрному ринку. В умовах мінливої економічної ситуації, коливань цін на продукцію та змін у споживчих вподобаннях, чітко визначена маркетингова стратегія дозволяє підприємству не лише ефективно позиціонувати свою продукцію, а й адаптуватися до викликів ринку. Це забезпечує стабільний попит, розширення каналів збуту та максимізацію прибутковості господарської діяльності.

Стратегічні маркетингові рішення дають змогу фермерському господарству вибудовувати довгострокові відносини з покупцями, трейдерами та переробниками, що є важливим для формування надійної системи реалізації продукції. Використання сучасних маркетингових інструментів, таких як цифровий маркетинг, брендинг та e-commerce, дозволяє підвищити впізнаваність продукції та залучити нових клієнтів. Крім того, стратегічне планування сприяє ефективному використанню ресурсів, оптимізації витрат і впровадженню інновацій у виробництві та збуті.

Завдяки грамотному стратегічному маркетинговому підходу фермерське господарство може не лише втриматися на ринку, а й розширювати свої можливості, виходячи на міжнародний рівень. Правильно обрані маркетингові стратегії сприяють зростанню експорту, підвищенню конкурентних переваг та мінімізації ризиків, що особливо актуально в умовах нестабільної економіки. Таким чином, стратегічне маркетингове управління стає невід'ємною частиною успішного функціонування та розвитку аграрного підприємства.

На основі аналізу економічної ефективності та структури виробництва продукції ФГ «РАДА» визначені стратегічні цілі маркетингового розвитку на 2026-2028 роки:

- збільшення валової продукції на 35% порівняно з 2024 роком, досягнення показника 15 125,9 тис. грн у 2028 році;
- підвищення рівня рентабельності до 22-25% шляхом зниження витрат та оптимізації виробничих процесів;
- диверсифікація збутових каналів – збільшення частки контрактних продажів на 30% та вихід на експортні ринки;
- розширення частки ринку овочевої продукції – збільшення виробництва до 5% загальної структури продукції;
- впровадження інноваційних маркетингових інструментів – цифрові технології для просування продукції.

На основі аналізу спеціалізації господарства визначені основні напрями маркетингових стратегій:

- зернові та зернобобові культури (озима пшениця, ярий ячмінь, горох) – стратегія концентрації на якості та вихід на ринок контрактного збуту;
- олійні культури (соняшник, ріпак) – стратегія цільового позиціювання на органічному ринку;
- кукурудза на зерно – стратегія експансії через збільшення обсягів виробництва та розширення дистриб'юторської мережі;
- овочева продукція – стратегія нішевого маркетингу через реалізацію продукції у сегменті HoReCa та прямий продаж споживачам.

Оптимізація каналів збуту продукції для ФГ «РАДА» є критично важливим елементом забезпечення ефективної реалізації вироблених сільськогосподарських культур. Раціональне використання та розширення збутових каналів дозволяє зменшити залежність від посередників, підвищити маржинальність продукції та забезпечити стабільний грошовий потік. В умовах нестабільного економічного середовища та коливань цін на аграрному ринку вибір оптимальних каналів збуту допомагає підприємству зменшити ризики, пов'язані з надмірною залежністю від одного чи кількох споживачів.

Ефективна система збуту сприяє розширенню ринків збуту та підвищенню конкурентоспроможності господарства. Використання прямих каналів реалізації, таких як співпраця з переробними підприємствами, торговельними мережами та кінцевими споживачами, дозволяє зменшити витрати на логістику та зберігання. Крім того, впровадження цифрових платформ, участь у сільськогосподарських ярмарках та розвиток експортних поставок можуть значно підвищити доходи підприємства та сприяти його сталому розвитку (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Оптимальні канали збуту продукції для ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки

Продуктова група	Основний ринок збуту	Канали збуту	Очікуваний ріст обсяг продажів, %
Зернові (пшениця, ячмінь, горох)	Елеватори, агрохолдинги, переробні підприємства	Контрактні поставки, аукціони	+50
Олійні культури (соняшник, ріпак)	Олієпереробні заводи, експортні компанії	Дистриб'юторські угоди, біржі	+35
Кукурудза на зерно	Трейдери, комбікормові заводи	Оптові контракти, біржі	+30
Овочева продукція	Рітейл, HoReCa, фермерські ярмарки	Прямий продаж, інтернет-торгівля	+20

З таблиці 3.1 видно, що для ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки обрані оптимальні канали збуту продукції в залежності від типу сільськогосподарських культур. Найбільшу частку обсягу продажу - 50% займають зернові культури, для яких основними каналами збуту є контрактні поставки через елеватори, агрохолдинги та переробні підприємства. Така стратегія дозволяє забезпечити стабільний попит і надійні фінансові надход-

ження від великих підприємств та забезпечити збереження та обробку зерна на високому рівні.

Для олійних культур, таких як соняшник та ріпак, основними каналами збуту є дистриб'юторські угоди та біржі, з орієнтацією на олієпереробні заводи та експортні компанії, що сприяє виходу на міжнародні ринки та мінімізації залежності від внутрішнього попиту. У випадку кукурудзи на зерно та овочевої продукції також використовуються оптимальні канали, орієнтуючись на трейдерів, комбікормові заводи та ритейл-сегмент. Прямий продаж через інтернет-платформи та фермерські ярмарки для овочів дозволяє розширити ринок збуту та залучити більше кінцевих споживачів.

Позиціонування ФГ «РАДА» на ринку:

- 1) Зернові культури – надійний постачальник високоякісної продукції.
- 2) Олійні культури – виробник екологічно чистої сировини для переробки.
- 3) Кукурудза на зерно – конкурентоспроможний постачальник фуражного зерна.
- 4) Овочі – локальний бренд натуральної продукції для роздрібного сегмента.

З метою підвищення ефективності збуту та впізнаваності бренду ФГ «РАДА» запропоновані такі інноваційні маркетингові заходи:

- створення онлайн-платформи для прямих продажів продукції та взаємодії з покупцями;
- запуск програми лояльності для клієнтів (підписка на сезонні закупівлі продукції);
- залучення технологій штучного інтелекту для прогнозування попиту та цінової політики;
- співпраця з блогерами та аграрними експертами для просування продукції через соціальні мережі;
- розширення участі у міжнародних аграрних виставках для пошуку нових ринків збуту.

Оцінка ризиків та адаптивності маркетингової стратегії ФГ «РАДА» є критично важливими для забезпечення стійкості підприємства в умовах змінної економічної та політичної ситуації. Оскільки аграрний сектор схильний до різних зовнішніх і внутрішніх ризиків - таких як коливання цін на сільськогосподарську продукцію, зміни кліматичних умов, інфляція чи політична нестабільність - правильна оцінка і прогнозування потенційних загроз дозволяє мінімізувати їх негативний вплив. Це дає можливість своєчасно коригувати маркетингові стратегії та адаптуватися до нових умов, зберігаючи стабільний рівень доходів і конкурентоспроможність на ринку.

Впровадження маркетингових рішень для ФГ «РАДА» вимагає оцінки ризиків та розробки заходів щодо їх мінімізації. Основні ризики та шляхи їх усунення наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Оцінювання ризиків при формуванні маркетингової стратегії ФГ «РАДА» та розробка заходів щодо їх мінімізації

Тип ризику	Можливі наслідки	Методи мінімізації
Кліматичні ризики (по-сухи, заморозки)	Зниження врожайності, збільшення витрат	Використання посухостійких сортів, агротехнологій зі збереженням вологи
Цінові коливання на ринку зернових	Зниження доходів, зменшення рентабельності	Хеджування цін через форвардні контракти, диверсифікація продажів
Ризики логістики та експорту	Втрати часу та продукції через проблеми з транспортуванням	Створення резервного запасу палива, партнерство з декількома логістичними компаніями
Конкуренція на внутрішньому ринку	Витіснення з ринку, зниження обсягів продажів	Активне просування продукції, ребрендинг, формування унікальної торгової пропозиції
Зміни в регуляторному середовищі	Необхідність адаптації до нових вимог	Постійний моніторинг законодавчих змін, консультування з фахівцями

Адаптивність маркетингової стратегії дає змогу ФГ «РАДА» швидко реагувати на зміни у попиті, обсягах виробництва чи навіть у зовнішньоекономічних умовах. Здатність гнучко налаштовувати канали збуту, ціноутворення або асортимент продукції залежно від змін в умовах ринку є важливим фактором виживання та розвитку підприємства. Такий підхід допомагає зберігати лояльність клієнтів, підвищувати ефективність рекламних кампаній і уникати втрат у разі непередбачених обставин, що робить маркетингову стратегію ФГ «РАДА» більш стійкою та надійною в умовах невизначеності.

В умовах нестабільної економічної ситуації та зростаючої конкуренції на аграрному ринку стратегічні цілі маркетингового розвитку ФГ «РАДА» мають бути спрямовані на забезпечення стійкого розвитку підприємства та підвищення його рентабельності.

Основними стратегічними цілями ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки є:

- збільшення обсягів реалізації продукції - поступове нарощування виробництва та розширення ринків збуту;
- підвищення частки експорту в загальному обсязі продажів – вихід на міжнародні ринки та укладання довгострокових контрактів;
- оптимізація каналів збуту та розширення мережі дистрибуції – розвиток партнерських відносин із великими трейдерами та роздрібними мережами;
- впровадження інноваційних технологій у маркетинг та просування продукції – використання цифрового маркетингу, e-commerce та брендингу продукції;
- збільшення рівня впізнаваності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках – розробка унікальної торгової пропозиції та просування продукції через сучасні канали комунікації.

Розробка маркетингових стратегій для основних груп продукції ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки є важливим кроком для забезпечення сталого розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності на ринку. З огляду на різноманіття сільськогосподарської продукції, таких як зернові, олійні культури, кукурудза та овочі, кожен продукт потребує індивідуального підходу що-

до вибору ринків збуту, каналів продажу та цінової політики. Визначення чітких маркетингових стратегій для кожної групи дозволяє оптимізувати ресурси, підвищити ефективність продажів та максимізувати прибуток підприємства.

На основі спеціалізації ФГ «РАДА» розроблено диференційований підхід до формування маркетингових стратегій для основних груп продукції (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Маркетингові стратегії для основних груп продукції ФГ «РАДА» на 2026-2028 рр.

Група продукції	Основна стратегія	Цільові ринки	Методи реалізації
Зернові культури (озима пшениця, ярий ячмінь, горох)	Стратегія стабільного зростання	Внутрішній ринок	Контракти з великими трейдерами, форвардні угоди
Олійні культури (соняшник, ріпак)	Стратегія «зняття вершків»	Внутрішній ринок	Прямі контракти з переробниками, співпраця з агротрейдерами
Кукурудза на зерно	Диверсифікація збуту	Внутрішній ринок	Робота з переробними підприємствами, комбікормова промисловість
Овочева продукція	Стратегія диференціації	Регіональний ринок, HoReCa, супермаркети	Прямі продажі, e-commerce, фермерські кооперативи

Висновки до таблиці 3.3, що стосується маркетингових стратегій для основних груп продукції ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки, свідчать про чітке стратегічне планування для кожної групи продукції з урахуванням її специфіки та особливостей ринку. Зернові культури, зокрема озима пшениця, ярий ячмінь та горох, будуть продаватися через стабільну стратегію зростання, орієнтуючись на внутрішній ринок та використовуючи контракти з великими

трейдерами й форвардні угоди. Такий підхід дозволить забезпечити стабільність доходів, а також мінімізувати ризики коливання цін на зерно.

Стратегія «зняття вершків», що стосується олійних культур (соняшник і ріпак), орієнтована на високий прибуток за рахунок прямих контрактів з переробниками та співпраці з агро-трейдерами. Це дозволить максимально використовувати існуючі можливості внутрішнього ринку, забезпечуючи стабільний попит та вигідні ціни на продукцію. Оскільки олійні культури часто є основним продуктом для переробки, це також відкриває можливості для розширення ринку та розвитку довгострокових партнерських відносин.

Для кукурудзи на зерно стратегія диверсифікації збуту дозволяє значно розширити канали продажу, співпрацюючи не тільки з переробними підприємствами, а й з комбікормовими заводами. Це дозволить ФГ «РАДА» максимально використовувати можливості внутрішнього ринку та знизити залежність від одного каналу збуту, що є важливим у нестабільних економічних умовах. Враховуючи широкий спектр застосування кукурудзи, ця стратегія відкриває нові можливості для підвищення обсягів продажу.

Для овочевої продукції, яка є важливою частиною асортименту ФГ «РАДА», стратегія диференціації забезпечить привабливість товару для регіональних ринків, HoReCa, а також супермаркетів. Застосування прямих продажів, e-commerce та фермерських кооперативів дозволить швидко реагувати на зміни попиту, ефективно просувати продукцію через нові канали збуту та задовольняти вимоги кінцевих споживачів. Такий підхід дозволить підвищити конкурентоспроможність овочевої продукції та зміцнити позиції ФГ «РАДА» на ринку.

Реалізація заходів з мінімізації ризиків дозволить ФГ «РАДА» зменшити негативний вплив зовнішніх факторів та зберегти стабільність у 2026-2028 роках. Для контролю реалізації стратегічних маркетингових рішень варто застосовувати ключові показники ефективності (KPI) – (табл. 3.4).

З таблиці 3.3 видно, що ключові показники ефективності для контролю реалізації стратегічних маркетингових рішень у ФГ «РАДА» демонструють поступове зростання в усіх аспектах. Очікувані обсяги реалізації зернових куль-

тур збільшуються з 8,5 тис. тонн у 2026 році до 10,0 тис. тонн у 2028 році, що свідчить про позитивні зміни в обсягах виробництва та збуту. Цей тренд також підтримується збільшенням частки нових контрактів, що має зрости з 20% у 2026 році до 30% у 2028 році.

Таблиця 3.4

Ключові показники ефективності для контролю реалізації стратегічних маркетингових рішень у ФГ «РАДА»

Показник	Планове значення		
	2026 р.	2027 р.	2028 р.
Обсяг реалізації зернових культур, тис. тонн	8,5	9,2	10,0
Частка нових контрактів, %	20	25	30
Валовий дохід, тис. грн.	12 750,2	14 032,5	15 125,9
Чистий прибуток, тис. грн.	2 305,4	2 780,3	3 250,8
Рівень рентабельності, %	19,8	22,5	25,1
Кількість партнерських угод, од.	5	8	10

Валовий дохід підприємства також планується досягти значного зростання, з 12 750,2 тис. грн у 2026 році до 15 125,9 тис. грн у 2028 році. Це відображає ефективність маркетингових стратегій, спрямованих на розширення ринків збуту та оптимізацію виробничих процесів. Чистий прибуток зростає на аналогічному рівні - з 2 305,4 тис. грн у 2026 році до 3 250,8 тис. грн у 2028 році, що підкреслює високий рівень рентабельності та ефективності діяльності ФГ «РАДА».

Зростання рівня рентабельності з 19,8% у 2026 році до 25,1% у 2028 році є важливим індикатором успішного управління витратами та оптимізації ресурсів. Кількість партнерських угод також планується збільшити - з 5 угод у

2026 році до 10 угод у 2028 році, що свідчить про розширення ділових зв'язків та розвиток нових стратегічних партнерств. Загалом, ці показники підтверджують успішну реалізацію маркетингових стратегій та зміцнення позицій підприємства на аграрному ринку.

Здійснення регулярного моніторингу цих показників дозволить своєчасно вносити коригування в маркетингову стратегію та підвищувати її ефективність.

Розвиток маркетингової стратегії ФГ «РАДА» спрямований на збільшення рентабельності та конкурентоспроможності підприємства через диверсифікацію збуту та впровадження інноваційних підходів. Вибір оптимальних маркетингових стратегій для основних груп продукції дозволить знизити ризики, підвищити ефективність продажів та збільшити експортний потенціал. Фокус на інноваційні методи просування, такі як цифровий маркетинг, онлайн-продажі та стратегічні партнерства, сприятиме розширенню ринку збуту та формуванню впізнаваного бренду.

Оцінка та мінімізація ризиків є ключовим фактором для стабільності підприємства у період 2026-2028 років. Запровадження системи моніторингу та контролю КРІ забезпечить гнучкість маркетингової стратегії та своєчасне реагування на зміни в ринкових умовах. Таким чином, реалізація розроблених стратегічних маркетингових рішень сприятиме зміцненню позицій ФГ «РАДА» на аграрному ринку, підвищенню його фінансової стійкості та довгостроковій перспективі розвитку.

3.2. Тактичні рішення в системі маркетингового менеджменту ФГ «РАДА»

Тактичні рішення в системі маркетингового менеджменту ФГ «РАДА» є невід'ємною складовою стратегії розвитку підприємства, оскільки вони забезпечують реалізацію довгострокових цілей на практичному рівні. Вони спрямовані на оптимізацію виробничих процесів, розширення ринків збуту та активне використання інноваційних маркетингових технологій, що дає змогу значно підвищити ефективність операцій. Наприклад, зростання продажів і

підвищення впізнаваності бренду досягаються через цілеспрямовані рекламні кампанії, активну присутність в соціальних мережах і участь у виставках та ярмарках. Це дає можливість підприємству своєчасно реагувати на зміни в ринкових умовах і сприяє стабільному розвитку на конкурентному ринку.

Застосування таких інструментів, як SEO, e-commerce, email-маркетинг і персоналізовані пропозиції, дозволяє не лише підтримувати поточний попит, але й активно формувати нові можливості для розширення ринку збуту. Завдяки таким тактичним рішенням ФГ «РАДА» може успішно управляти своїм маркетинговим ланцюгом, мінімізувати ризики і адаптуватися до змін, що забезпечить стабільність і зростання підприємства в умовах динамічного аграрного ринку (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Розробка плану тактичних заходів для реалізації стратегічних рішень у ФГ «РАДА»

Напрямок	Тактичні заходи	Опис заходу
Оптимізація виробничих процесів	Покращення якості продукції через новітні технології	Використання нових технологій обробки та добрив для підвищення врожайності і якості продукції.
Виробничий маркетинг	Диверсифікація сільськогосподарських культур	Розширення асортименту культур для забезпечення стабільності врожаїв і зменшення ризиків.
Розширення ринків збуту	Пошук нових каналів збуту на внутрішньому ринку	Партнерські угоди з торговими мережами, переробними підприємствами, трейдерами.
Маркетинговий вплив	Створення партнерських відносин з міжнародними трейдерами	Розширення ринку для збільшення обсягів продажу.
Інвестиції в маркетинг	Посилення рекламних кампаній через цифрові платформи	Рекламні кампанії через соціальні мережі, контекстну рекламу, відео-рекламу для підвищення впізнаваності бренду.
	Проведення PR-	Інтерв'ю з керівництвом для

	заходів	популяризації бренду.
--	---------	-----------------------

Оптимізація рекламних та PR-кампаній ФГ «РАДА» є ключовим елементом для підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів. Завдяки активному використанню таргетованої реклами через соціальні мережі та контекстної реклами на великих інтернет-платформах, підприємство може ефективно залучати увагу до своєї продукції і націлювати рекламні матеріали на конкретні цільові групи. Такий підхід дозволить збільшити потік потенційних клієнтів і партнери та підвищить ефективність маркетингу в цілому (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Оптимізація рекламних і PR-кампаній фермерського господарства «РАДА»

Напрямок	Тактичні заходи	Опис заходу
Таргетована реклама	Активне використання реклами через соціальні мережі	Запуск рекламних кампаній через соціальні мережі для залучення уваги до продукції.
	Контекстна реклама на великих інтернет-платформах	Реклама на найбільших інтернет-ресурсах для привернення більшої кількості клієнтів.
Співпраця з медіа	Організація прес-турів та інтерв'ю з керівництвом	Взаємодія з медіа для покращення іміджу і популяризації на ринку.
	Публікації в аграрних виданнях	Підвищення впізнаваності бренду через публікації в галузевих журналах та виданнях.
Промо-акції та виставки	Участь у аграрних виставках та ярмарках	Показ продукції на виставках для залучення нових партнерів та клієнтів.
	Організація власних промо-акцій	Проведення спеціальних акцій для стимулювання попиту та залучення

		покупців.
--	--	-----------

Управління маркетинговим ланцюгом та використання цифрових маркетингових інструментів є важливими елементами для підвищення ефективності діяльності ФГ «РАДА». Оптимізація закупівель та постачання через пряму співпрацю з виробниками засобів захисту та добрив дозволяє забезпечити стабільні поставки матеріалів та знизити витрати. Організація ефективної логістики сприяє зниженню витрат на доставку та збільшенню швидкості постачання, що в свою чергу дозволяє оперативно реагувати на зміну попиту на ринку. Використання системи управління запасами для автоматизації процесу розподілу продукції між різними каналами збуту покращує ефективність розподілу та дозволяє мінімізувати витрати (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Управління маркетинговим ланцюгом та використання цифрових маркетингових інструментів

Напрямок	Тактичні заходи	Опис заходу
Оптимізація закупівель та постачання	Пряма співпраця з виробниками засобів захисту та добрив	Підвищення ефективності закупівель для забезпечення стабільних поставок сировини та матеріалів.
	Організація логістики для ефективного постачання	Оптимізація логістичних процесів для зниження витрат на доставку та збільшення швидкості постачання.
Управління розподілом	Використання системи управління запасами	Автоматизація процесу розподілу продукції між різними каналами збуту (оптові покупці, супермаркети, рітейл).
Сайт та e-commerce	Створення та оптимізація веб-сайту для онлайн-продажів	Розробка інтуїтивно зрозумілого сайту для підтримки онлайн-продажів та інтеграція з платформами для e-commerce.
SEO та контент-маркетинг	Підвищення видимості сайту через SEO	Оптимізація сайту для кращого пошукового рангу в Google, публікація статей та матеріалів про продукцію.
Email-маркетинг	Впровадження регу-	Використання email-розсилок

	лярних розсилок	для інформування клієнтів про новини, акції та спеціальні пропозиції.
--	-----------------	---

Використання цифрових маркетингових інструментів допомагає ФГ «РАДА» ефективно комунікувати з потенційними клієнтами та партнерами. Створення та оптимізація веб-сайту для онлайн-продажів дозволяє забезпечити доступ до продукції через інтернет-платформи, що розширює можливості продажів. SEO та контент-маркетинг сприяють підвищенню видимості сайту в пошукових системах, а регулярні email-розсилки забезпечують клієнтів актуальною інформацією про новини та акції. Цифровізація маркетингових процесів дозволяє ФГ «РАДА» значно підвищити ефективність та знижувати витрати на традиційні маркетингові заходи.

Прогнозовані обсяги продажів продукції ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки свідчать про стійке зростання у всіх основних категоріях продукції. Прогноз на 2026 рік показує обсяг продажу озимої пшениці в 5,0 тис. тонн, з поступовим збільшенням до 6,0 тис. тонн у 2028 році. Подібна тенденція спостерігається і в інших категоріях, таких як ячмінь, кукурудза та горох, де обсяги продажу збільшуються на 0,3-0,6 тис. тонн щорічно. Для соняшнику і ріпаку також прогнозується поступове зростання, що свідчить про ефективність впроваджених стратегій та збільшення попиту на ці культури на ринку.

Очікуваний приріст обсягів продажів на 2027-2028 роки демонструє стабільне зростання і в інших категоріях, зокрема овочевої продукції. Враховуючи збільшення попиту на овочі, прогнозується, що обсяг продажу овочевої продукції збільшиться з 2,0 тис. тонн у 2026 році до 2,5 тис. тонн у 2028 році. Це підтверджує необхідність орієнтації ФГ «РАДА» на збільшення обсягів виробництва і ефективне управління ланцюгами постачання для задоволення зростаючих вимог ринку (рис. 3.1).

Загалом, прогнозовані обсяги продажів продукції ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки демонструють позитивну динаміку та успішну реалізацію стратегічних заходів. Зростання обсягів виробництва на 2027 та 2028 роки свідчить про ефективну адаптацію підприємства до змінюваних умов ринку та

зростаючий попит на продукцію, зокрема на основні сільськогосподарські культури. Прогнозоване збільшення продажів озимої пшениці, кукурудзи, соняшнику та овочів сприяє збільшенню стабільності фінансових показників підприємства, що забезпечить його конкурентоспроможність на аграрному ринку.

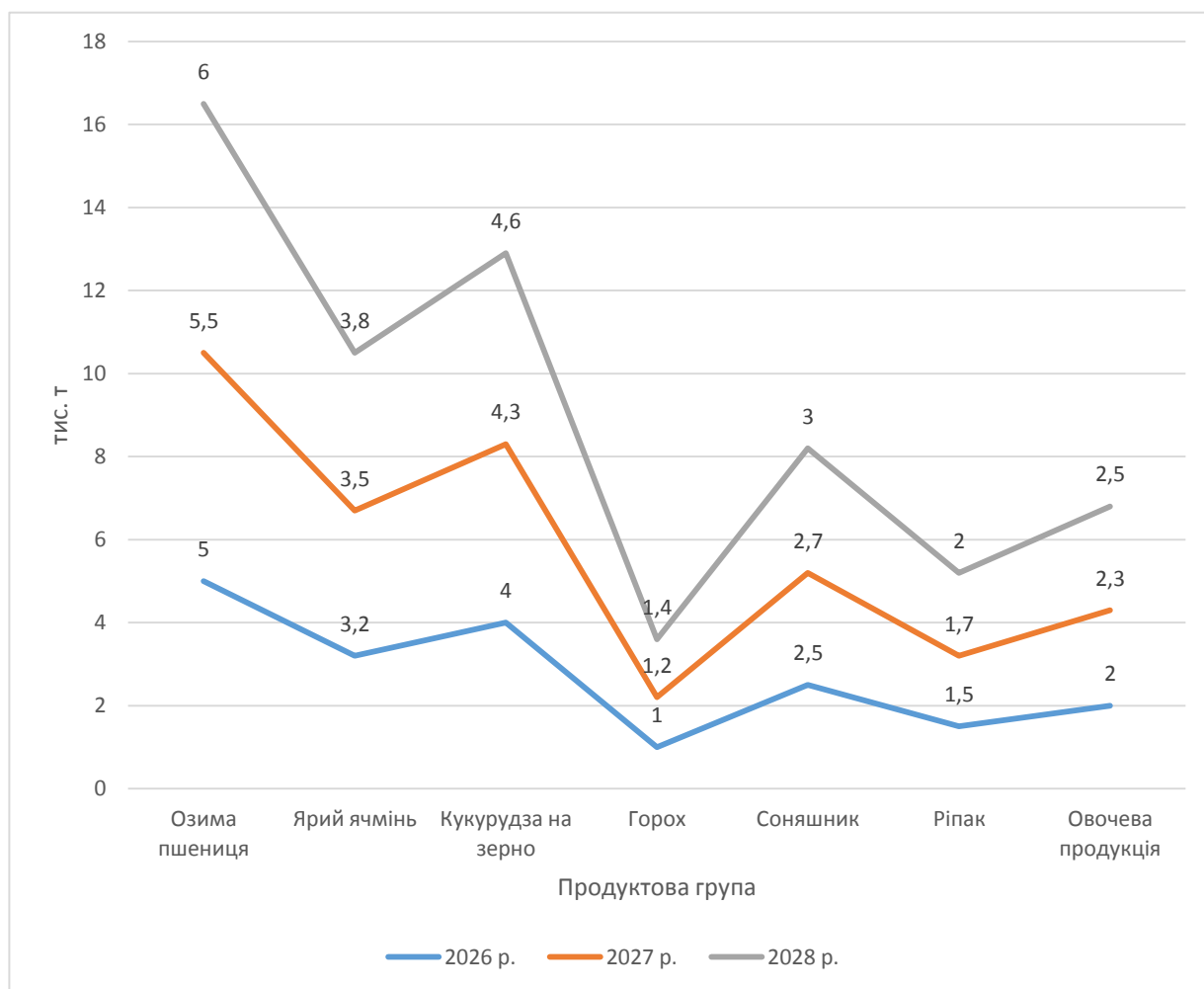


Рис. 3.1. Прогноз динаміки продажів продукції ФГ «РАДА», тис. тонн

Прогнозовані витрати на маркетингові кампанії ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки свідчать про поступове збільшення інвестицій у просування бренду та продукції. Витрати на рекламу в ЗМІ, цифровий маркетинг, участь у виставках, прямі продажі через e-commerce та промоакції будуть зростати, що відображає необхідність адаптації до змінюваних умов ринку та акцент на сучасні маркетингові інструменти для залучення нових клієнтів. Це дозволить

підвищити впізнаваність бренду, збільшити обсяги продажів та зміцнити позиції ФГ «РАДА» на ринку (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Прогнозовані витрати на маркетингові кампанії ФГ «РАДА», тис. грн.

Маркетингові заходи	2026 р.	2027 р.	2028 р.
Реклама в ЗМІ	300	350	400
Цифровий маркетинг (SEO, SMM)	200	250	300
Участь у виставках та ярмарках	150	180	220
Прямі продажі через e-commerce	100	120	150
Промоакції та спеціальні пропозиції	50	60	70

Прогнозовані фінансові результати від маркетингових заходів ФГ «РАДА» показують стабільне зростання валового доходу та чистого прибутку протягом 2026-2028 років. Очікується, що завдяки ефективному впровадженню маркетингових стратегій та активній рекламі на ринку, валовий дохід збільшиться з 12 000 тис. грн у 2026 році до 16 000 тис. грн у 2028 році, що свідчить про успішне розширення бізнесу (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Прогнозовані фінансові результати від маркетингових заходів ФГ «РАДА»

Показник	2026 р.	2027 р.	2028 р.
Валовий дохід, тис. грн.	12 000	14 000	16 000
Чистий прибуток,	2 000	2 400	2 800

тис. грн.			
Рівень рентабельності, %	16,7%	17,1%	17,5%

Зростання чистого прибутку та рівня рентабельності підтверджує позитивний вплив маркетингових інвестицій на фінансові показники підприємства. Чистий прибуток збільшиться з 2 000 тис. грн у 2026 році до 2 800 тис. грн у 2028 році, а рівень рентабельності стабільно зросте з 16,7% до 17,5%. Це свідчить про підвищену ефективність використання маркетингових ресурсів та оптимізацію витрат на рекламу і просування продукції.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Взаємозв'язок стратегічного та тактичного маркетингу забезпечує комплексний підхід до управління ринковою діяльністю підприємства. Успішна стратегія визначає напрямки руху компанії, а тактичні заходи дозволяють ефективно реалізовувати маркетингові плани на практиці. Для аграрного бізнесу, де сезонність і мінливість попиту мають значний вплив, важливо поєднувати довгострокові стратегічні рішення з гнучкими тактичними заходами для максимального ринкового ефекту. Дослідження стратегічних і тактичних рішень у маркетинговій діяльності є актуальним з огляду на необхідність оптимізації маркетингових витрат, підвищення ефективності управління збутовою діяльністю та розширення ринкової частки підприємства.

2. Процес прийняття рішень є центральним елементом менеджменту, що забезпечує ефективне управління ресурсами, конкурентні переваги та довгострокову стійкість організації. Використання сучасних методів аналізу та технологічних рішень дозволяє підвищити якість управлінських рішень та забезпечити гнучкість компанії в умовах мінливого бізнес-середовища.

Процес управління маркетинговою діяльністю є важливою складовою загальної системи менеджменту підприємства та спрямований на досягнення стратегічних і тактичних маркетингових цілей. Він охоплює планування, організацію, реалізацію та контроль маркетингових заходів, що дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти з ринком, задовольняти потреби споживачів і досягати конкурентних переваг. Ефективне управління маркетингом сприяє зростанню продажів, підвищенню впізнаваності бренду та розширенню ринкової частки компанії.

3. Фермерське господарство «РАДА» Дніпровського району Дніпропетровської області між двома населеними пунктами: селищем Солоне та селом

Микільське на Дніпрі. З 2020 по 2024 рік загальна земельна площа зросла з 493 до 538 гектарів. Період 2022-2023 років був кризовим для підприємства через війну, що позначилося на зниженні валової продукції, зростанні боргового навантаження та нестабільності фінансових показників. Однак уже у 2024 році спостерігається активне відновлення та розвиток, що є позитивною тенденцією.

Проте наразі ФГ «РАДА» демонструє значне економічне зростання у 2024 році порівняно з 2020 роком. Це свідчить про ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства, що дозволило значно збільшити обсяги виробництва, особливо після кризового періоду 2022 року. Таке зростання пов'язане з покращенням умов господарювання, впровадженням нових технологій або розширенням посівних площ. Найсуттєвіше покращення відбулося у показнику чистого прибутку, який збільшився на 1720,41% у 2024 році порівняно з 2020-м. Такий стрімкий ріст свідчить про підвищення ефективності господарювання, зростання цін на реалізовану продукцію та ефективніше використання наявних ресурсів.

4. Обсяг активів підприємства зріс на 45,40% у 2024 році, що вказує на поступове розширення матеріально-технічної бази. Аналіз чисельності персоналу фермерського господарства «РАДА» свідчить про поступове зменшення кількості працівників на постійній основі.

Фермерське господарство «РАДА» спеціалізується на вирощуванні зернових, зернобобових та олійних культур, що становлять основну частину його виробничої структури. Найбільшу частку у виробництві займають зернові та зернобобові культури, їх частка зросла з 48,6% у 2020 році до 58,2% у 2023 році, що свідчить про поступове посилення спеціалізації у цьому напрямку. Однак у 2024 році відбулося деяке зниження до 51,2%, що може бути пов'язано з ринковими умовами або агрокліматичними факторами.

5. Економічна ситуація, зокрема девальвація гривні та зростання витрат на матеріальні ресурси, створює додаткові фінансові навантаження на ФГ «РАДА», що потребує ретельного планування бюджету та оптимізації витрат. Соціальні чинники, такі як зменшення платоспроможності населення та підвищений

попит на соціально значущі продукти, вказують на необхідність урахування змін у споживчих перевагах при розробці маркетингової стратегії.

Збільшення вартості добрив та підвищення логістичних витрат вказують на необхідність пошуку нових постачальників або оптимізації витрат на закупівлю матеріалів і логістику. Споживачі, зокрема переробні підприємства та гуртові компанії, є основними партнерами, тому стратегія збуту повинна бути орієнтована на зміцнення партнерських відносин із цими сегментами ринку.

ФГ «РАДА» адаптувалося до умов війни, змістивши акцент маркетингової стратегії на внутрішній ринок і локальні дистрибуційні канали, оптимізувало логістику через впровадження складських потужностей і партнерських доставок, активізувало онлайн-продажі для мінімізації втрат від скорочення традиційних каналів реалізації, а також збільшило частку довгострокових контрактів, що забезпечує стабільність доходів і знижує ризики. Загалом, ФГ "РАДА" змогло адаптувати маркетингові бізнес-процеси до складних умов воєнного часу та зберегти конкурентоспроможність на внутрішньому ринку України.

6. На основі аналізу економічної ефективності та структури виробництва продукції ФГ «РАДА» визначені стратегічні цілі маркетингового розвитку на 2026-2028 роки. На основі аналізу спеціалізації господарства визначені основні напрями маркетингових стратегій: зернові та зернобобові культури (озима пшениця, ярий ячмінь, горох) – стратегія концентрації на якості та вихід на ринок контрактного збуту; олійні культури (соняшник, ріпак) – стратегія цільового позиціювання на органічному ринку; кукурудза на зерно – стратегія експансії через збільшення обсягів виробництва та розширення дистриб'юторської мережі; овочева продукція – стратегія нішевого маркетингу через реалізацію продукції у сегменті HoReCa та прямий продаж споживачам.

7. Для ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки обрані оптимальні канали збуту продукції в залежності від типу сільськогосподарських культур. Адаптивність маркетингової стратегії дає змогу ФГ «РАДА» швидко реагувати на зміни у попиті, обсягах виробництва чи навіть у зовнішньоекономічних умовах.

Запропоноване чітке стратегічне планування для кожної групи продукції з урахуванням її специфіки та особливостей ринку. Зернові культури, зокрема

озима пшениця, ярий ячмінь та горох, будуть продаватися через стабільну стратегію зростання, орієнтуючись на внутрішній ринок та використовуючи контракти з великими трейдерами й форвардні угоди. Такий підхід дозволить забезпечити стабільність доходів, а також мінімізувати ризики коливання цін на зерно.

Стратегія «зняття вершків», що стосується олійних культур (соняшник і ріпак), орієнтована на високий прибуток за рахунок прямих контрактів з переробниками та співпраці з агро-трейдерами. Це дозволить максимально використовувати існуючі можливості внутрішнього ринку, забезпечуючи стабільний попит та вигідні ціни на продукцію. Для кукурудзи на зерно стратегія диверсифікації збуту. Для овочевої продукції стратегія диференціації забезпечить привабливість товару для регіональних ринків, а також супермаркетів. Реалізація заходів з мінімізації ризиків дозволить ФГ «РАДА» зменшити негативний вплив зовнішніх факторів та зберегти стабільність у 2026-2028 роках.

8. Оптимізація рекламних та PR-кампаній ФГ «РАДА» є ключовим елементом для підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів. Такий підхід дозволить збільшити потік потенційних клієнтів і партнери та підвищить ефективність маркетингу в цілому. Активне використання цифрових маркетингових інструментів допоможе ФГ «РАДА» ефективно комунікувати з потенційними клієнтами та партнерами. Прогнозовані обсяги продажів продукції ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки свідчать про стійке зростання у всіх основних категоріях продукції. Це підтверджує необхідність орієнтації ФГ «РАДА» на збільшення обсягів виробництва і ефективне управління ланцюгами постачання для задоволення зростаючих вимог ринку.

Прогнозовані витрати на маркетингові кампанії ФГ «РАДА» на 2026-2028 роки свідчать про поступове збільшення інвестицій у просування бренду та продукції. Очікується, що завдяки ефективному впровадженню маркетингових стратегій та активній рекламі на ринку, валовий дохід збільшиться з 12 000 тис. грн у 2026 році до 16 000 тис. грн у 2028 році, що свідчить про успішне розширення бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>
2. Алькема В.Г. Логістичний консалтинг: навчальний посібник/ В. Г. Алькема, О. С. Кириченко, С. А. Філатов. К.: Університет "КРОК", 2020. 344 с.
3. Балабанова Л.В., Бриндіна О.А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: навч. посібник. К.: ВД „Професіонал”, 2016. 336 с.
4. Багорка М., Якубенко Ю. Процес розробки і впровадження екологічно спрямованих інновацій та маркетингових інноваційних підходів в діяльність аграрних підприємств. Сталій розвиток економіки, 2025. № 1 (52), С. 327-324.
5. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. К. : Знання, 2010. 332 с.
6. Бондаренко В.М., Поліщук І.І., Шарко В.В. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2016. 224 с.
7. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу: навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 265 с.
8. Дрокіна Н.І. Теоретико-методологічні засади функціонування механізму інтегрованого Інтернетмаркетингу: монографія. Київ: ТОВ «СІК ГРУП Україна», 2020. 322 с.
9. Іванова Л.О., Семак Б.Б., Вовчанська О.М. Маркетинг послуг: навчальний посібник. Львів: Видавництво ЛТЕУ, 2018. 508 с.
10. Кібік О. М., Котлубай В. О., Хаймінова Ю. В., Нестерова К. С., Калмикова Н. Ю. Маркетинг: навч.- метод. посібн. Одеса, 2020. 68 с.

- 11.Коваль О.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. Управління змінами та інновації. 2023. № 7. С. 85-91.
- 12.Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія. Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2018. 516 с.
- 13.Крикавський Є. В Маркетинг та менеджмент: навчальний посібник / Є. В. Крикавський, Т. І. Данько, Н. Б. Ярошевич. Львівська політехніка. 2016. 96 с.
- 14.Кобернюк С.О., Карпенко В.Л. Напрями цифровізації маркетингу аграрних підприємств. Innovation and Sustainability.2023. № 1: 204-212.
- 15.Луцяк В. В., Пронько Л. М., Колесник Т. В. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Вінниця: ТВОРИ, 2019. 231 с.
- 16.Луцій О.П., Скакун О.М. Можливості використання інтернет-маркетингу в агробізнесі. Київський економічний науковий журнал, 2023. № 3, С. 76-81.
- 17.Лищенко М., Жук Р., Петренко О. Управління маркетингово-збутовою та логістичною концепцією і впровадження її в бізнес-стратегію суб'єкта аграрного підприємництва. Bulletin of Sumy National Agrarian University, 2025. № 1 (101). С. 49-55.
- 18.Мазур К.В., Томашук І.В., Томчук О.Ф., Коваль О.В. Маркетингова діяльність в аграрних підприємствах: реалії та перспективи. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2024. № 2 (68). С. 60–79.
- 19.Маркетинг: навч. посіб. / За заг. ред. Н.Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
- 20.Менеджмент: навчальний посібник. / Н. С. Краснокутська та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
- 21.Маркетинг: Світовий досвід та український вимір : підручник / За заг. ред. А. О. Старостіної. Київ : Видавництво Ліра-К, 2024. 484 с.

- 22.Маркетингові комунікації: навч.-метод. посіб. / уклад. І. В. Король; МОН України, Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань: Візаві, 2018. 191 с.
- 23.Мазур К.В. Мухіна О.В. Розробка маркетингової стратегії сільськогосподарського підприємства агропродовольчого комплексу. Ефективна економіка. 2020. № 1.
- 24.Мазур К. В., Томашук І. В., Томчук О. Ф., Коваль О.В. Маркетингова діяльність в аграрних підприємствах: реалії та перспективи. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2024.№ 2 (68). С. 60-79.
- 25.Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. Київ: НАУ, 2022. 204 с.
- 26.Маркетинговий менеджмент. Навчальний посібник / За ред. Штефанича Дмитра Андрійовича. Теннопіль: Економічна думка, 2015. 241 с.
- 27.Маркетинговий менеджмент / Навчальний посібник / Є. В. Крикавський, І. О. Дейнега, О. В. Дейнега, І. Ф. Лорві. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. 380 с.
- 28.Мельник Т.Ю. Товарознавство: підручник. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. 364 с.
- 29.Нефедов М.А. Управління ланцюгом постачань: Нефьодов М.А., Нефьодов. В.М., Потаман Н.В. - Харків: ХНАДУ, 2017. 204 с.
- 30.Dźwigoł H. Business management – compendium. Oxford: Alpha Science International Ltd, 2017. 178 p.
- 31.Марченко М. Діджиталізація процесів управління бізнес-діяльністю сільськогосподарських підприємств. Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету. 2023. № 81(2). С. 133-139.
- 32.Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навчальний посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
- 33.Яцишина Л.К. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Київ: МВЦ «Медінформ». 2018. 323 с.

34. The official site of OpenAI (2025), “ChatGPT: Optimizing Language Models for Dialogue” (дата звернення: 09.05.2025).
35. Nguyen, T. T. H. (2024, April). Measuring Supply Chain Performance Using the SCOR Model. In *Operations Research Forum* (Vol. 5, No. 2, p. 37). Cham: Springer International Publishing.
36. Balanovska T., Wyrzykowska B., Voskolupov V. The role of the digital competence of employees in the marketing management of agricultural enterprises. *Біоекономіка і аграрний бізнес*. 2020. Том. 11. № 2. С.5-17. URL: <http://doi.org/10.31548/bioeconomy2020.02.005>
37. Soundaia S. *Strategic Marketing Management*. MJP Publisher, 2019. 364 p.
38. Kotler, P.; Keller, K. *A Framework for Marketing Management*, 6th ed.; Publisher: Pearson Education Limited, England, 2016. 345 p.
39. Ilakkiya, T., Manikandan, M., Ch, R. K., Ramu, M., & Venkatesh, P. (2024, March). Neuro computing-based models of digital marketing as a business strategy for Bangalore's startup founders. In *2024 Third International Conference on Intelligent Techniques in Control, Optimization and Signal Processing (INCOS)* (pp. 1-3). Ieee.
40. Nitsenko, V., Tepliuk, M., Velychko, O., Koliadenko, S., Hanzhurenko, I., Melnichenko, O., Moskvichenko, I. Revitalization of stevedoring activities, risk management and relocation of logistics processes in Ukrainian agribusiness. *Scientific Journal of Silesian University of Technology. Series Transport*. 2025, 126, 171-188.

ДОДАТКИ

Додаток А

Дисперсійний аналіз факторів, які впливають на результати діяльності підприємства ФГ «РАДА»

Фактор	Сума квадратів (SS)	Ступінь свободи (df)	Середнє квадратичне відхилення (MS)	F- статистика	P- значення
Виробництво	1500	3	500	2.5	0,03
Ціни	1200	3	400	2.0	0,05
Витрати	1000	3	333,33	1.67	0,10
Обсяги продажів	2000	3	666,67	3.33	0,01
Загальна дисперсія	5700	12	-	-	-

