

**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

« ____ » _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: Бакалавр

Здобувач

Світлана МАГОМЕТА

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Марія ДЕМИДОВА

Дніпро – 2024

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 **МАГОМЕТА Світлані Михайлівні**

1. **Тема роботи:** «Удосконалення системи маркетингового менеджменту фермерського господарства»

керівник роботи: Демидова Марія Миколаївна, доцент,

затверджені наказом закладу вищої освіти від « ____ » _____ 2024 р. № ____.

2. **Строк подання здобувачем роботи:** 01 червня 2024 року.

3. **Вихідні дані до роботи:** річні звіти ФГ «БІЛОСНІЖКА», вихідні дані фінансових звітів, статут господарства, перелік наукових праць і інформаційних джерел з маркетингового менеджменту і т. ін.

4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити):** 1) вивчити теоретичні та методологічні засади управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері; 2) дослідити особливості організації та ефективність економічної і маркетингової діяльності аграрного підприємства; 3) розробити заходи щодо удосконалення менеджменту маркетингових досліджень та формування конкурентної стратегії розвитку агробізнесу ФГ «БІЛОСНІЖКА»; 4) обґрунтувати рекомендації з менеджменту розподілу аграрної продукції фермерського господарства за маркетинговими каналами реалізації.

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

1. Маркетингово-логістичний ланцюг аграрного підприємства.

2. Динаміка рівня рентабельності ФГ «БІЛОСНІЖКА» у 2021-2023 рр., %.

3. Модель профілювання продукції зернового виробництва ФГ «БІЛОСНІЖКА» на регіональному ринку (маркетингові дослідження).

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
№ 3			

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження	Вересень 2023 року	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2023 року	
3	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів організації менеджменту в аграрних підприємствах. Виконання першого теоретичного розділу.	Вересень - листопад 2023 року	
4	Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.	Грудень 2023 року – лютий 2024 року	
5	Розробка шляхів удосконалення організації менеджменту в підприємстві. Виконання третього проектно - рекомендаційного розділу роботи.	Березень – квітень 2024 року	
6	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2024 року	
7	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2024 року	
8	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Травень 2024 року	
9	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2024 року	
10	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2024 року	
11	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	

Здобувач

Світлана МАГОМЕТА

Керівник роботи

Марія ДЕМИДОВА

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРАРНІЙ СФЕРІ	8
1.1. Маркетинг як об'єкт сучасного управління та його особливості	8
1.2. Система аграрного маркетингу в сучасних умовах підприємницької діяльності	13
1.3. Конкурентоспроможність агробізнесу в умовах невизначеності	18
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	23
2.1 Динаміка ефективності використання ресурсного потенціалу фермерського господарства «БІЛОСНІЖКА»	23
2.2. Організація управління маркетингом та особливості системи продажу продукції фермерського господарства	34
РОЗДІЛ 3. РЕЗЕРВИ ПОЛІПШЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ	40
3.1. Удосконалення менеджменту маркетингових досліджень та формування конкурентної стратегії розвитку агробізнесу ФГ «БІЛОСНІЖКА»	40
3.2. Менеджмент розподілу аграрної продукції фермерського господарства за маркетинговими каналами реалізації	45
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59
ДОДАТКИ	63

ВСТУП

Маркетинговий менеджмент сучасних аграрних підприємств у воєнний час вимагає особливого підходу та врахування низки специфічних чинників та обставин. Воєнний стан, будь то війна або геополітичні конфлікти, суттєво впливає на економіку, соціальну ситуацію та політичну обстановку країни, що в свою чергу має негативний вплив на аграрний сектор. Однак, важливо зазначити, що маркетинговий менеджмент може бути ключовим інструментом для забезпечення виживання та успішності аграрних підприємств у воєнний час.

Перш за все, в умовах воєнного стану аграрні підприємства повинні швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах та змінених потреб споживачів. Це може включати переключення на вирощування та виробництво стратегічних продуктів, які є важливими для забезпечення харчової безпеки країни, а також перерозподіл ресурсів та зміну маркетингових стратегій для відповідності новим умовам. Друге, важливим аспектом є збереження та розвиток власної ідентичності бренду під час воєнного стану. Важливо зберегти довіру та лояльність споживачів, незважаючи на нестабільні умови. Це може бути досягнуто шляхом активної взаємодії з клієнтами, надання інформації про якість та безпеку продукції, а також акцентування на етичних та екологічних аспектах виробництва. Третій аспект полягає у зміцненні стосунків з постачальниками та партнерами. У воєнний час може бути складніше отримати необхідні матеріали та ресурси, тому важливо побудувати ефективні та стійкі відносини з постачальниками, що забезпечать надійне постачання сировини та матеріалів для виробництва.

Крім того, важливою стратегією є диверсифікація ринків збуту та ресурсів. Умови воєнного стану можуть призвести до обмежень у зовнішніх ринках збуту або постачання, тому важливо розглядати можливості для розширення ринків збуту у внутрішньому ринку або пошуку нових експортних ринків.

Нарешті, важливою складовою успіху є сприяння держави та розумна політика управління. Державні програми підтримки аграрного сектору, лояльна та прогнозована податкова та торговельна політика, а також відповідність законодавства міжнародним стандартам дозволяють аграрним підприємствам ефективно функціонувати в умовах воєнного стану [28, 40, 41].

Отже, маркетинговий менеджмент сучасних аграрних підприємств у воєнний час вимагає комплексного підходу та врахування різноманітних факторів. Швидка адаптація, збереження ідентичності бренду, зміцнення стосунків з постачальниками та партнерами, диверсифікація ринків та ресурсів, а також підтримка держави є ключовими стратегіями для забезпечення виживання та успішності в умовах воєнного стану.

Основна мета кваліфікаційної роботи полягає у розробці заходів з підвищення ефективності системи управління маркетинговою діяльністю та проведення комплексного дослідження теоретичних і прикладних аспектів організації маркетингового менеджменту.

Об'єктом дослідження в бакалаврській роботі є процес менеджменту маркетингово-логістичною системою фермерського господарства «БІЛОСНІЖКА» Кам'янського району Дніпропетровської області.

Предметом дослідження в роботі є питання оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства аграрної сфери економіки.

Актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи та основна мета зумовили визначення і вирішення таких завдань бакалаврського дослідження:

- вивчити теоретичні та методологічні засади управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері;
- дослідити особливості організації та ефективність економічної і маркетингової діяльності аграрного підприємства;
- розробити заходи щодо удосконалення менеджменту маркетингових досліджень та формування конкурентної стратегії розвитку агробізнесу ФГ «БІЛОСНІЖКА»;

- обґрунтувати рекомендації з менеджменту розподілу аграрної продукції фермерського господарства за маркетинговими каналами реалізації.

Інформаційна база для бакалаврського дослідження – це передусім опрацьована наукова, навчальна та науково-методична література з питань менеджменту, маркетингу та аграрного бізнесу. Крім того, це й статистична інформація про розвиток аграрного регіонального ринку, а також вихідні дані внутрішньої управлінської та фінансової звітності фермерського господарства та ін.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

1.1. Маркетинг як об'єкт сучасного управління та його особливості

Одна з основних особливостей сучасного маркетингу полягає в його фокусі на споживачів. Успішні компанії вже давно зрозуміли, що вдалий маркетинг не обмежується лише розміщенням реклами, але передбачає вивчення потреб та побажань цільової аудиторії. Це означає, що вони активно залучаються у діалог зі своїми клієнтами, аналізуючи їхню зворотню відгук та адаптуючи свою стратегію відповідно до отриманих даних. Такий підхід дозволяє створювати продукти та послуги, які максимально відповідають потребам ринку.

Ще однією важливою особливістю сучасного маркетингу є його цифровізація. Із появою Інтернету та соціальних медіа, маркетингологи мають безпрецедентні можливості для спілкування з аудиторією. Вони можуть точно визначити свою цільову аудиторію, персоналізувати рекламні повідомлення та виміряти ефективність своїх кампаній у реальному часі. Це дозволяє компаніям ефективно використовувати свої ресурси та залучати нових клієнтів за допомогою цілеспрямованих маркетингових заходів.

Також варто зазначити, що сучасний маркетинг надає особливу увагу створенню іміджу бренду. У світі, насиченому різноманітними пропозиціями товарів та послуг, важливо мати впізнаваний бренд, який вирізняється з-поміж інших. Брендінг стає ключовим інструментом для позиціонування продукту на ринку та створення відчуття ідентичності у споживачів. У світі постійних змін та швидкого розвитку технологій, маркетинг виявляється не лише важливим, але й незамінним інструментом управління бізнесом. Компанії, які вміють ефективно використовувати маркетингові стратегії, здатні не лише привертати нових клієнтів, але й зберігати вірних покупців та розвивати свій бізнес у майбутньому [2, 39].

Важливо акцентувати увагу на конкретних аспектах, які підкреслюють важливість маркетингу як об'єкта сучасного управління.

Перше, на що варто звернути увагу, це ринковий аналіз та дослідження споживчого попиту. Сучасний маркетинг передбачає глибоке вивчення ринку та конкурентів, аналіз тенденцій та прогнозування змін. Це дозволяє компаніям бути гнучкими та швидко реагувати на зміни в споживчому попиті та кон'юнктурі ринку.

Друге, стратегія сегментації та таргетингу є ключовою для успіху. Замість загальних рекламних кампаній, сучасні компанії стараються точно визначити свою цільову аудиторію і створити персоналізовані пропозиції, що відповідають її потребам та побажанням.

Третє, важливим елементом є використання цифрових технологій та онлайн-платформ. З розвитком Інтернету та соціальних медіа, маркетологи мають безпрецедентну можливість взаємодіяти зі своєю аудиторією, будувати спільноти та розвивати відносини з клієнтами в онлайн-середовищі.

Четверте, маркетинг стає невід'ємною частиною стратегічного управління. Він впливає не лише на продажі, але й на позиціонування бренду, репутацію компанії та рівень лояльності клієнтів. Сучасні керівники розуміють, що інвестиції в маркетинг є не лише витратою коштів, але й стратегічним кроком для забезпечення стабільного розвитку компанії у майбутньому [3, 25, 35].

У світі, де конкуренція стає все більшою, а споживачі стають все більш вимогливими, маркетинг стає необхідністю для будь-якого успішного підприємства. Він визначає не лише сучасність, але й майбутнє бізнесу, допомагаючи йому адаптуватися до змін у середовищі та забезпечувати стійкий розвиток.

Подальший розвиток маркетингу включає в себе інтеграцію новітніх технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та аналітика даних. Використання цих інструментів дозволяє автоматизувати та оптимізувати багато аспектів маркетингових стратегій, забезпечуючи ефективніше

використання ресурсів та підвищення результативності кампаній. Крім того, маркетинг в сучасному управлінні стає все більш інтегрованим та зв'язаним з іншими функціональними областями бізнесу, такими як дослідження та розвиток, виробництво, логістика та обслуговування клієнтів. Спільна робота цих відділів дозволяє створювати цілісні стратегії, які максимально відповідають потребам ринку та споживачів.

Більш того, маркетинг в сучасному управлінні також враховує соціальну та екологічну відповідальність бізнесу. Компанії все частіше включають в свої маркетингові стратегії елементи сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності, що дозволяє їм не лише залучати клієнтів, але й створювати позитивний вплив на суспільство та навколишнє середовище.

Отже, сучасний маркетинг виступає як важлива складова сучасного управління в бізнесі, що охоплює широкий спектр аспектів від стратегічного планування до оперативної реалізації. Він визначає конкурентну перевагу компанії, забезпечуючи адаптацію до змін у ринкових умовах та задоволення потреб споживачів. Маркетинг в сучасному світі перестає бути окремою функцією, він стає стратегічним партнером у всіх сферах діяльності підприємства, що сприяє його сталому розвитку та успіху [5, 10, 29].

Важливо також визначити деякі ключові виклики, з якими стикаються сучасні маркетологи, і як вони їх вирішують.

Перший виклик полягає у постійно змінному характері споживачів та їхніх потреб. Сьогоднішній ринок насичений різноманітними пропозиціями, і для привертання уваги споживачів необхідно не лише залучати їх увагу, але й створювати цінність та вирізнятися серед конкурентів.

Другий виклик пов'язаний зі зростанням конкуренції на ринку. З кожним роком все більше компаній вступають у боротьбу за увагу та гроші споживачів. Однак, успішні маркетологи вміють вирізнятися серед цієї конкуренції за допомогою оригінальних та інноваційних підходів до маркетингу.

Третій виклик полягає у впливі технологій та цифровізації на маркетингові стратегії. Із зростанням використання Інтернету та соціальних

медіа, маркетологи повинні постійно адаптувати свої стратегії та використовувати нові інструменти для ефективного досягнення своїх цілей.

Четвертий виклик стосується питання захисту даних споживачів та етичного використання персональної інформації. З огляду на регулювання в галузі захисту даних, маркетологи повинні бути особливо обережними та відповідальними у використанні даних про своїх клієнтів.

Незважаючи на ці виклики, сучасний маркетинг залишається невід'ємною складовою сучасного управління в бізнесі. Він продовжує еволюціонувати та адаптуватися до змін у ринкових умовах, забезпечуючи компаніям конкурентні переваги та стійкий розвиток. Розуміння та вирішення цих викликів дозволяє маркетологам стати успішними лідерами у своїй галузі та досягти високих результатів для своїх компаній [3, 21, 31].

Маркетингово-логістичний ланцюг є ключовим об'єктом управління для будь-якої компанії, яка працює на ринку. Цей ланцюг представляє собою послідовність процесів, що охоплюють всі етапи від планування та розробки продукції до постачання її до кінцевого споживача. Управління маркетингово-логістичним ланцюгом дозволяє компаніям оптимізувати ці процеси з метою підвищення ефективності та забезпечення конкурентної переваги.

Першим етапом управління маркетингово-логістичним ланцюгом є аналіз ринку та визначення потреб споживачів. Компанія повинна ретельно вивчити ринок, ідентифікувати цільову аудиторію та з'ясувати їхні вимоги щодо продукту чи послуги. На основі цього аналізу розробляється маркетингова стратегія, спрямована на задоволення потреб споживачів та використання різноманітних маркетингових інструментів для привертання уваги до продукції. Другий етап полягає у плануванні та організації логістичних процесів. Це включає в себе вибір постачальників, складське управління, транспортування товарів та управління запасами. Важливо забезпечити ефективну координацію цих процесів з метою забезпечення найкращої якості обслуговування клієнтів та зниження витрат на логістику. Третій етап - це реалізація маркетингово-логістичного плану. На цьому етапі компанія виконує

плани, розроблені на попередніх етапах, та взаємодіє з клієнтами, забезпечуючи їхні потреби та очікування. Ефективне виконання маркетингово-логістичних планів дозволяє компаніям підтримувати лояльність клієнтів та збільшувати свою конкурентоспроможність на ринку. Четвертий етап - це аналіз результатів та постійне вдосконалення процесів. Після виконання маркетингово-логістичного плану важливо провести аналіз результатів, з'ясувати, що працює добре, а що може бути покращене. На основі цього аналізу розробляються стратегії для підвищення ефективності маркетингово-логістичного ланцюга у майбутньому [12, 20, 33].

Усе це значною мірою стосується і аграрної сфери економіки (рис. 1.1).

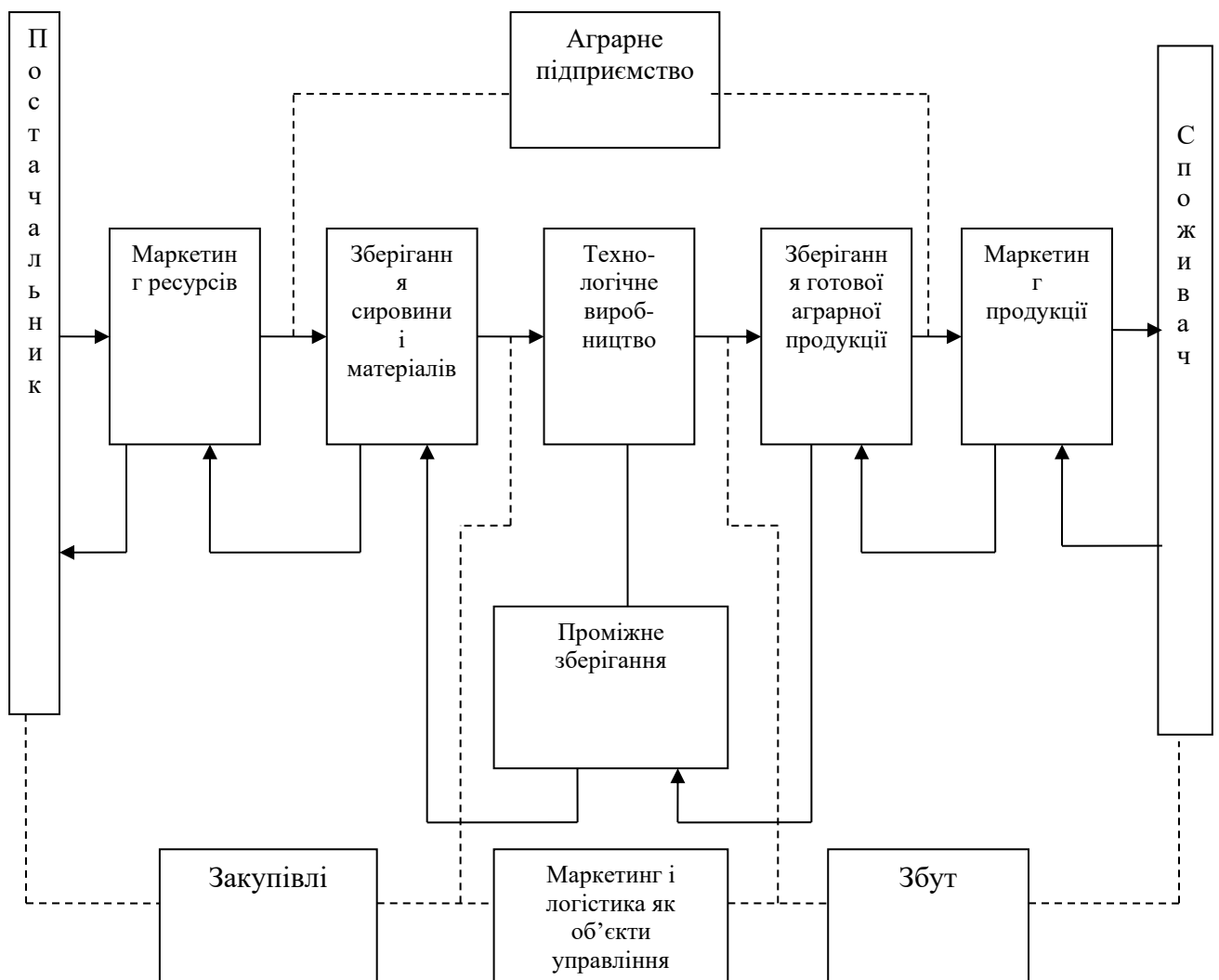


Рис. 1.1. Маркетингово-логістичний ланцюг аграрного підприємства [28]

Загалом маркетингово-логістичний ланцюг є складним та важливим об'єктом управління для будь-якої компанії. Його оптимізація та ефективне управління дозволяють компаніям досягати своїх бізнес-цілей, забезпечуючи задоволення потреб споживачів та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

1.2. Система аграрного маркетингу в сучасних умовах підприємницької діяльності

Система аграрного маркетингу в сучасних умовах підприємницької діяльності відіграє ключову роль у розвитку сільського господарства та агробізнесу. Сучасний аграрний сектор стикається зі значними викликами, такими як глобалізація ринків, зміни клімату, технологічний прогрес та зростаючі вимоги споживачів щодо якості та екологічної безпеки продукції. У таких умовах ефективне управління аграрним маркетингом стає вирішальною складовою успіху агропідприємств.

Перш за все, аграрний маркетинг включає в себе аналіз ринку та дослідження попиту на сільськогосподарську продукцію. Сучасні агропідприємства повинні вивчати ринкові тенденції, визначати потреби споживачів та аналізувати конкурентні переваги. Це допомагає підприємствам приймати обґрунтовані рішення щодо виробництва, ціноутворення та маркетингових стратегій.

Другий аспект системи аграрного маркетингу - це розробка ефективних стратегій продажу та реклами. Агропідприємства повинні вміти ефективно просувати свою продукцію на ринку, використовуючи різноманітні канали збуту, включаючи традиційні канали продажу, такі як гуртова торгівля, ринки та роздрібна торгівля, а також інноваційні канали, такі як електронна комерція та прямі продажі від виробника до споживача [7, 13, 35].

Третій аспект - це забезпечення якості та безпеки продукції. У сучасних умовах споживачі все більше звертають увагу на походження продуктів та їхню якість. Тому агропідприємства повинні активно працювати над підвищенням якості своєї продукції, дотримуватися вимог стандартів якості та безпеки, а також забезпечувати прозорість у ланцюгу постачання.

На четвертому етапі важливо здійснювати моніторинг та аналіз ефективності маркетингових заходів. Агропідприємства повинні систематично оцінювати результати своєї діяльності, враховуючи як кількісні, так і якісні показники. Це дозволяє вчасно виявляти проблемні ситуації та коригувати стратегії для досягнення кращих результатів.

Тому система аграрного маркетингу є важливим інструментом управління для агропідприємств у сучасних умовах підприємницької діяльності. Ефективне управління маркетинговими процесами дозволяє підприємствам забезпечити конкурентоспроможність на ринку, залучати нових клієнтів та збільшувати обсяги продажів, сприяючи сталому розвитку аграрного сектору [24, 30].

На думку Багорка М.А. та Абрамович І.А., найважливішим компонентом сучасного ведення аграрного бізнесу виступає споживач і його постійно зростаючі потреби, вимоги, інтереси. Саме знання, розуміння і адаптація до потреб споживачів є ключовим елементом при формуванні комплексної системи маркетингу. Комплексна система аграрного маркетингу, в основі якої є знання споживчих потреб та технології товарного виробництва [2].

Подальший розвиток системи аграрного маркетингу передбачає інтеграцію новітніх технологій та інноваційних підходів. Зокрема, використання цифрових інструментів, таких як Інтернет та соціальні медіа, дозволяє агропідприємствам активно взаємодіяти зі споживачами, залучати їхню увагу та побудовувати відносини з ними. Електронна комерція відкриває нові можливості для прямого продажу продукції безпосередньо від виробника до споживача, обходячи посередників та оптимізуючи ланцюг постачання.

Застосування аналітичних інструментів та систем штучного інтелекту дозволяє агропідприємствам аналізувати великі обсяги даних, передбачати тенденції ринку та вчасно реагувати на зміни у попиті та умовах виробництва. Такий підхід дозволяє підприємствам більш точно прогнозувати попит на продукцію, зменшувати витрати та мінімізувати ризики.

Крім того, агропідприємства все більше звертають увагу на розвиток сталого сільського господарства та виробництва екологічно чистої продукції. Застосування принципів сталого розвитку та екологічного виробництва стає важливим елементом маркетингової стратегії, який дозволяє агропідприємствам привертати увагу екологічно свідомих споживачів та створювати позитивний імідж бренду. Нарешті, важливим аспектом є співпраця та партнерство з іншими гравцями на ринку, включаючи інші агропідприємства, дистриб'юторів, роздрібних мереж та організації обслуговування споживачів. Спільна робота з усіма ланцюгом постачання дозволяє забезпечити ефективність та стабільність всього аграрного бізнесу, забезпечуючи взаємну вигоду та успіх на ринку.

Отже, система аграрного маркетингу в сучасних умовах підприємницької діяльності є складною та динамічною, вимагаючою постійного вдосконалення та адаптації до змін у ринкових умовах та технологічних інновацій. Використання новітніх технологій, стале вдосконалення процесів та співпраця з іншими учасниками ринку дозволяють агропідприємствам забезпечувати стабільний розвиток та конкурентоспроможність у глобальному аграрному секторі [8, 19, 31].

Далі, розвиток системи аграрного маркетингу включає в себе постійний пошук і впровадження нових стратегій та інновацій. Серед них можуть бути програми лояльності для клієнтів, які сприяють збереженню і залученню нових споживачів. Також важливим елементом є розвиток нових продуктів та послуг, що відповідають змінюваним потребам ринку, включаючи органічні та натуральні продукти, продукти з високим вмістом білка або продукти для вегетаріанців та веганів. Крім того, зростає значення міжнародного аграрного

маркетингу, оскільки більше компаній шукають можливості для експорту своєї продукції та розширення своєї діяльності на зовнішні ринки. Це вимагає ретельного вивчення законодавства та міжнародних стандартів, розробки міжнародних маркетингових стратегій та встановлення довгострокових партнерських відносин з іноземними партнерами.

Додатково, важливим елементом є розвиток агротуризму та прямого взаємодії з кінцевими споживачами через організацію фермерських ринків, відкритих ферм та екскурсійних програм. Це дозволяє споживачам отримати прямий доступ до свіжої та якісної продукції, а також надає можливість агропідприємствам побудувати сильні зв'язки зі споживачами та збільшити свою видимість на ринку. Не менш важливим є інвестиції у розвиток та вдосконалення інфраструктури, такої як зберігання та транспортування продукції, що сприяє збереженню якості та безпеки продуктів під час транспортування та зберігання [9, 27].

Отже, система аграрного маркетингу в сучасних умовах підприємницької діяльності продовжує розвиватися та адаптуватися до змін в ринкових умовах, технологічних новацій та вимог споживачів. Інновації, міжнародний спрямований підхід, партнерство зі споживачами та інвестиції у підвищення якості та ефективності – ось ключові аспекти, які визначають успіх агропідприємств у сучасному аграрному секторі.

Додатково, важливим аспектом в системі аграрного маркетингу є звернення уваги на розвиток брендингу та побудову позитивного іміджу підприємства. У сучасному світі, де конкуренція на ринку сільськогосподарської продукції зростає, створення впізнаваного бренду є ключовим фактором успіху. Компанії повинні активно працювати над побудовою свого іміджу, розробляючи унікальну айдентику, логотипи, слогани та інші елементи, що роблять їхні продукти впізнаваними та привабливими для споживачів.

Як вважає Н.М. Бабко та інших авторів, маркетингове управління під собою має на меті не створення окремих завдань та цілей для розвитку

підприємства, воно має поєднувати в собі всю діяльність всіх підрозділів підприємства, які мають формуватися за єдиною стратегією управління. При цьому стратегічне управління являє собою розробку деталізованого плану дій на коротко- чи довгострокову перспективу, що в кінцевому результаті має не лише збільшувати прибутки підприємства, а й допомагати підприємству виходити на нові рівні в конкурентній ринковій боротьбі, а також завойовувати стійкі ринкові позиції. За таких умов організаційні зміни в структурі підприємства через формування відокремленого відділу маркетингу є необхідними [4].

Крім того, зростає значення використання соціальних медіа та цифрового маркетингу в аграрному секторі. Активна присутність у соціальних мережах дозволяє підприємствам не лише залучати нових клієнтів, але й взаємодіяти з ними, отримувати зворотний зв'язок та реагувати на їхні запити та потреби в реальному часі. Крім того, цифровий маркетинг дозволяє розміщувати рекламу та просувати продукцію в інтернеті, залучаючи до уваги нові аудиторії та розширюючи географію збуту. Також, важливим аспектом є розвиток експортної діяльності. У зв'язку зі зростанням попиту на якісну та екологічно чисту сільськогосподарську продукцію на зовнішніх ринках, багато агропідприємств розглядають можливості розвитку експортної діяльності. Для цього вони активно працюють над відповідністю продукції міжнародним стандартам якості та безпеки, отримують сертифікації та участь у міжнародних виставках та ярмарках [20, 32].

Отже, система аграрного маркетингу в сучасних умовах підприємницької діяльності стає все більш складною та різноманітною. Застосування новітніх технологій, активна робота над побудовою бренду та розробка експортних стратегій є ключовими елементами успіху для агропідприємств у сучасному світі. Тільки шляхом постійного вдосконалення та адаптації до змін в ринкових умовах компанії зможуть забезпечити свій стабільний розвиток та конкурентоспроможність у глобальному аграрному секторі.

Для подальшого розвитку системи аграрного маркетингу в сучасних умовах підприємницької діяльності необхідно активно впроваджувати інноваційні підходи та нові технології. Однією з перспективних галузей є використання інтернету речей та систем штучного інтелекту у сільському господарстві. Наприклад, сенсори можуть бути встановлені на обладнанні та у ґрунті для збору даних про вологість, температуру, рівень азоту та інші показники, що допомагають оптимізувати процеси вирощування та покращити врожайність. Алгоритми штучного інтелекту можуть аналізувати ці дані та рекомендувати оптимальні стратегії вирощування, а також прогнозувати погодні умови та ринкові тенденції.

Крім того, важливим напрямком є розвиток екологічно чистого та сталого виробництва. Споживачі все більше звертають увагу на екологічні аспекти виробництва та вибирають продукцію, яка відповідає вимогам сталого розвитку. Тому агропідприємства повинні активно впроваджувати практики органічного виробництва, використання відновлюваних джерел енергії, зменшення використання хімічних добрив та пестицидів та інші заходи, спрямовані на збереження навколишнього середовища та здоров'я споживачів. Для подальшого розвитку аграрного маркетингу важливо також звернути увагу на підвищення кваліфікації персоналу та впровадження системи управління якістю на підприємствах. Висококваліфікований персонал, який володіє сучасними знаннями та навичками у галузі маркетингу, є ключовим чинником успіху в конкурентному середовищі. Крім того, впровадження системи управління якістю, такої як стандарти ISO, допомагає підприємствам забезпечити високу якість своєї продукції та відповідати вимогам міжнародних стандартів [14, 20, 32].

Отже, подальший розвиток системи аграрного маркетингу в сучасних умовах вимагає комплексного підходу та активного впровадження новітніх технологій, екологічно чистих практик та підвищення кваліфікації персоналу. Тільки шляхом поєднання цих заходів підприємства зможуть забезпечити свій стабільний розвиток та конкурентоспроможність на ринку.

1.3. Конкуентоспроможність агробізнесу в умовах невизначеності

Конкуентоспроможність аграрного бізнесу в умовах невизначеності є актуальною темою, оскільки сучасний аграрний сектор стикається з різноманітними викликами та несподіваними обставинами, такими як зміни клімату, ринкові коливання, політичні та економічні турбулентності, а також здоров'я громадських криз. У таких умовах збереження та підвищення конкуентоспроможності для аграрних підприємств стає надзвичайно важливим завданням.

По-перше, аграрний бізнес повинен бути готовим до адаптації до змін. Це означає розробку гнучких стратегій та оперативну реакцію на зміни в ринкових умовах. Підприємства повинні швидко аналізувати нові тенденції та попит на ринку, реагувати на зміни у виробництві та постачанні, а також швидко перебудовувати свої маркетингові стратегії. Друге, важливим аспектом є інвестування в технології та інновації. Також важливо розвивати нові агротехнології та методи вирощування, що дозволяє адаптувати виробництво до змін у кліматичних умовах та забезпечити стабільну врожайність.

Крім того, аграрний бізнес повинен активно працювати над розвитком бренду та побудовою довгострокових відносин з клієнтами та партнерами. Створення позитивного іміджу компанії, висока якість продукції та послуг, а також відкритість та прозорість в комунікації з клієнтами допомагають зберегти довіру споживачів та забезпечити стабільність у відносинах з партнерами. Нарешті, важливою складовою конкуентоспроможності аграрного бізнесу є збереження природних ресурсів та здоров'я екосистеми. Стале впровадження принципів сталого розвитку та використання екологічно чистих технологій допомагає зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та забезпечити довгострокову стабільність бізнесу [17, 25, 36].

Отже, конкуентоспроможність аграрного бізнесу в умовах невизначеності вимагає поєднання гнучких стратегій управління, інвестицій у технології та

інновації, розвитку бренду та відносин з клієнтами, а також збереження природних ресурсів та екологічної стійкості. Тільки шляхом комплексного підходу до управління можна забезпечити стійкий розвиток та успіх у сучасному аграрному секторі.

Важливою складовою конкурентоспроможності аграрного бізнесу є ризик-менеджмент. В умовах невизначеності агропідприємства повинні бути готові до управління ризиками, пов'язаними зі змінами на ринку, природними катастрофами, швидкими змінами в політичній ситуації тощо. Стратегії ризик-менеджменту можуть включати диверсифікацію портфеля продукції, укладання страхових полісів на випадок негативних подій, а також розвиток планів надзвичайних ситуацій та відновлення бізнесу.

При цьому, здатність до інновацій та постійне покращення грають важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності. Аграрні підприємства повинні бути відкритими до нових ідей та технологій, постійно вдосконалювати свої продукти та процеси виробництва. Це може включати впровадження ефективних методів вирощування, розробку нових сортів рослин або гібридів, використання альтернативних джерел енергії та інші інноваційні підходи.

Також, важливою складовою є розвиток людського капіталу. Співробітники агропідприємств повинні мати відповідні знання та навички для ефективного виробництва та управління бізнесом. Інвестування в навчання та розвиток персоналу, створення командної культури та стимулювання креативності та ініціативи сприяють підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємства [23, 28, 37].

Тут, можна сказати, що конкурентоспроможність аграрного бізнесу в умовах невизначеності залежить від ряду факторів, включаючи гнучкість та адаптивність, інновації, ризик-менеджмент, розвиток людського капіталу та здатність до швидкої реакції на зміни в економічному та соціальному середовищі. Тільки за умови комплексного підходу та постійного

вдосконалення підприємства зможуть зберегти свою конкурентоспроможність та успішно функціонувати у вимогливому аграрному ринковому середовищі.

Важливим аспектом забезпечення конкурентоспроможності аграрного бізнесу в умовах невизначеності є розуміння та врахування глобальних тенденцій. Агропідприємства повинні бути уважними до змін у світовій економіці, політиці та суспільстві, таких як демографічні зміни, зміни у споживчих уподобаннях, зростання попиту на екологічно чисті продукти та інші. Розуміння цих тенденцій дозволяє агropідприємствам адаптуватися до нових умов та вчасно реагувати на зміни в ринкових умовах. Крім того, важливою складовою є підтримка від держави та розвиток сприятливого бізнес-середовища. Для забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств необхідна стабільна економічна та правова база, сприятливі умови для бізнесу, доступ до кредитів та фінансових ресурсів, а також підтримка у вигляді державних програм та ініціатив, спрямованих на розвиток аграрного сектору.

Не менш важливим є підтримка та співпраця з міжнародними організаціями та партнерами. Участь у міжнародних проектах та програмах сприяє обміну досвідом, впровадженню найкращих практик та доступу до нових ринків збуту. Крім того, співпраця з міжнародними партнерами дозволяє зменшити ризики та забезпечити доступ до новітніх технологій та інновацій. Нарешті, важливим аспектом є розвиток мережі збуту та розширення географії збуту продукції. Розробка стратегій експорту, встановлення партнерських відносин з місцевими та міжнародними дистриб'юторами, а також розвиток прямих каналів збуту дозволяє агropідприємствам розширити свій ринок збуту та забезпечити стабільний попит на свою продукцію [1, 10, 33, 39].

Отже, для забезпечення конкурентоспроможності аграрного бізнесу в умовах невизначеності важливо застосовувати комплексний підхід, враховуючи різноманітні аспекти економічної, технологічної, політичної та соціокультурної сфер. Тільки таким чином агropідприємства зможуть зберегти свою конкурентоспроможність та забезпечити стабільний розвиток у вимогливих умовах сучасного світу.

Забезпечення якісної та ефективної інфраструктури, такої як дороги, залізниці, порти, зберігання та обробні підприємства, дозволяє підприємствам зменшити витрати на логістику, підвищити ефективність виробництва та забезпечити швидкий та надійний доставку продукції до ринків збуту. Крім того, розвиток цифрових технологій та доступ до інтернету у сільській місцевості дозволяє сільським підприємствам використовувати онлайн-ринки, електронну торгівлю та інші цифрові інструменти для збуту своєї продукції, залучення нових клієнтів та розвитку бізнесу. Крім того, важливою складовою є розвиток регіональних та міжнародних співтовариств та об'єднань. Співпраця з іншими сільськими підприємствами, об'єднання у кооперативи та асоціації дозволяє підприємствам зменшити витрати на закупівлю сировини та матеріалів, отримати доступ до нових ринків збуту, об'єднувати зусилля для розвитку інфраструктури та впливати на формування галузевої політики [16, 21, 41].

Нарешті, важливим аспектом є підтримка та розвиток людського потенціалу у сільській місцевості. Розвиток освіти, науки та культури в сільських районах дозволяє підвищити кваліфікацію та креативність місцевого населення, залучити молодь до аграрного бізнесу та забезпечити стале зростання та процвітання галузі у майбутньому. Отже, для забезпечення конкурентоспроможності аграрного бізнесу в умовах невизначеності важливо враховувати комплексний підхід, включаючи розвиток інфраструктури, доступ до новітніх технологій, співпрацю та об'єднання, а також розвиток людського потенціалу у сільській місцевості. Тільки таким чином агропідприємства зможуть успішно функціонувати та розвиватися у складних умовах сучасного світу.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Динаміка ефективності використання ресурсного потенціалу фермерського господарства «БІЛОСНІЖКА»

Придніпровщина в Україні, завжди славилася своєю родючою землею та сприятливими кліматичними умовами для розвитку сільського господарства. Специфічне географічне положення регіону, різноманіття ґрунтів та велика кількість сонячних днів створюють ідеальні умови для розвитку фермерського сектору. Сучасне фермерство тут відзначається високим рівнем технологічного застосування та активною участю сільських господарств у створенні стійкої та ефективної аграрної системи. Однією з ключових рис сучасного фермерства на Придніпровщині є використання передових агротехнологій. Підприємства впроваджують автоматизовані системи поливу, сучасні методи обробітку ґрунту та використання мінеральних добрив, що дозволяє підвищити врожайність та зменшити вплив на навколишнє середовище.

Фермерське господарство «БІЛОСНІЖКА», як сільськогосподарське підприємство, розпочало свою діяльність 06 липня 1993 року. Код ЄДРПОУ 20249049. Директор Мирошниченко Валентина Анатоліївна. Наразі територія землекористування господарства віднесена до Кам'янського району Дніпропетровської області (с. Червоноіванівка). Сьогодні це підприємство, що спеціалізується на виробництві та реалізації на ринку області аграрної продукції. Передусім зернових та олійних культур, але частково і овочів та м'ясо-молочної продукції. У таблиці 2.1 наведено інформацію стосовно динаміки обсягів та структури земельних угідь фермерського господарства «БІЛОСНІЖКА» на протязі останніх 5-ти років.

Запровадження агроекологічних підходів та використання органічних методів обробітку землі стають важливими аспектами сталого фермерства. Здійснення ефективного землекористування та утримання родючості ґрунтів є одним з головних завдань фермерського господарства «БІЛОСНІЖКА».

Таблиця 2.1

Динаміка обсягів та структури земельних угідь фермерського господарства «Білосніжка» за роками

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Обсяги землекористування, гектарів	2354	2338	2403	2369	2402
У тому числі обсяги сільськогосподарських угідь, гектарів	2354	2338	2403	2369	2402
Зокрема: рілля, гектарів	2207	2191	2255	2221	2255
Площа під сінокосами та пасовищами, гектарів	140	140	140	140	140
Чисельність працівників, які залучені до сільськогосподарського виробництва (у середньому за рік), осіб	43	61	76	62	51
Рівень освоєння земель для аграрного виробництва, %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Коефіцієнт розораності земель, %	94,8	94,8	94,9	94,9	95,0
Припадає сільськогосподарських угідь на одного працівника, гектарів	52,5	31,4	36,5	29,8	43,6

Аналіз таблиці 2.1 свідчить про те, що підприємство відноситься до категорії не досить великих господарств і досягло 100,0 % освоєння наявних земельних площ. У таблиці 2.2 подана інформація щодо рівня продуктивності праці в аграрному підприємстві ФГ "БІЛОСНІЖКА".

Таблиця 2.2

Динаміка індикаторів продуктивності операційної діяльності у ФГ «БІЛОСНІЖКА»

Комплекс показників	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Обсяг запасу робочого часу одного сільськогосподарського працівника, днів	303	307	302	307	304
Відпрацьовані людино-дні на 1 сільськогосподарського працівника	313	194	288	105	145
Рівень використаного запасу робочого часу	0,995	1,000	1,007	0,357	0,467
Відпрацьовані людино-години на 1 людино-день	6,7	7,5	7,15	7,4	7,9
Обсяги виробітку сільськогосподарської продукції:					
- на одну людино-годину, грн.	121,2	73,1	73,7	245,8	316,5
- на один людино-день, грн.	818,2	511,4	523,2	1841,5	2465,1
- на одного сільськогосподарського працівника, тис. грн.	253,9	99,5	149,5	198,8	349,8

За останні роки спостерігається тенденція до розширення фермерських кооперативів, що дозволяє об'єднувати ресурси та обмінюватися досвідом. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності фермерів на ринку та забезпечує стабільність у виробництві та збуті сільськогосподарської продукції. Окрім

технологічних аспектів, фермерство тут також відзначається збереженням традиційних сільськогосподарських методів та розмаїттям вирощуваних культур. Різноманітність аграрного ландшафту дозволяє вирощувати різні види сільськогосподарських культур, що важливо для диверсифікації виробництва та забезпечення продовольчої безпеки Придніпровського регіону.

Дослідження вказують на те, що в останні часи ефективність функціонування підприємства покращилася, що ілюструється, зокрема, збільшенням виробітку продукції на одного працівника протягом кількох останніх років. Підтвердженням підвищення ефективності є також зростання показників фондовіддачі, як вказано у таблиці 2.3.

Фермерське господарство "БІЛОСНІЖКА" об'єднує різні виробничі та технологічні етапи в єдиному ланцюгу, такі як вирощування рослинницької продукції та виробництво продуктів тваринництва, в межах єдиної організаційної структури. Ці компоненти формують структуру підприємства, яка є необхідною для ефективного управління різними аспектами його діяльності. Аналіз переваг і недоліків різних підходів до побудови системи управління допомагає зробити обґрунтований вибір стосовно конкретної організаційної структури, враховуючи стан ринку і стратегію підприємства. Структуризація також включає саму систему управління, представляючи взаємодію між керуючою і керованою підсистемами. Кожна з цих підсистем має власну організовану структуру та форму взаємодії елементів. Наприклад, керуюча підсистема (суб'єкт управління) може бути розглянута як функціонально відокремлені одиниці апарату управління, такі як відділи, лабораторії або бригади, які є ланками структурного ланцюга управління.

Для здійснення управлінських функцій в аграрному підприємстві формується апарат управління, до складу якого входять всі працівники, що виконують завдання виробничої діяльності підприємства.

Організаційна структура управління виявляється через конкретні елементи, такі як схема управління, кадрова структура та розміщення працівників управління. У вертикальному напрямку структура управління

аграрних підприємств розділяється на різні рівні, а в горизонтальному напрямку - на функціональні ланки. На першому рівні розташовується управління виробничою бригадою, яке керує бригадир, на другому рівні - управління галуззю або цехом дільницею, яким керує завідуючий. Третій, найвищий рівень - загальногосподарський апарат управління, яким керує керівник господарства.

Таблиця 2.3

Динаміка економічної ефективності використання виробничих засобів у ФГ «БІЛОСНІЖКА»

Комплекс показників	2019	2020	2021	2022	2023
Вартість валової сільськогосподарської продукції, тис. грн.	11192	7667	17875	20555	21757
Обсяг середньорічної вартості виробничих основних засобів, тис.	4149	7997	10157	9954	10878
Рівень фондівдачі на одиницю вартості основних засобів, грн.	2,715	0,965	1,85	2,1	2,12
Рівень фондомісткості продукції, грн.	0,375	1,055	1,075	0,658	0,582
Рівень фондозабезпеченості виробництва на 1 гектар ріллі, тис. грн.	1,92	3,72	4,65	4,56	4,82
Рівень фондоозброєності одного сільськогосподарського працівника, тис. грн.	94,55	104,8	157,5	129,5	201,5

У ФГ "БІЛОСНІЖКА" визначена трирівнева лінійно-функціональна структура управління. Чим більш раціональною є структура управління і чим вищий її рівень досконалості, тим ефективніше функціонує система управління, яка є ключовим елементом організації менеджменту і дозволяє

організації краще виконувати свої основні функції - виробництво, збут та інші.

У таблиці 2.4 наведено аналіз утворення прибутку підприємства на основі оцінки фінансового звіту ФГ "БІЛОСНІЖКА".

Таблиця 2.4

Рівень прибутковості аграрного бізнесу у ФГ «БІЛОСНІЖКА» у 2021-2023 рр., тис. грн.

Група показників	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2022 р.	
				тис грн.	%
Обсяги доходу (виручки) від реалізації товарів, робіт та послуг	17875	20552	21768	1214	5,8
Рівень чистого доходу від реалізації товарів, робіт та послуг	14875	17128	18142	1015	5,8
Рівень собівартості реалізованих товарів, робіт та послуг	12211	13874	14316	462	3,2
Обсяги валового прибутку	2675	3262	3824	564	17,2
Обсяги адміністративних витрат	528	57	567	-8	-1,7
Витрати на збут	757	865	852	15	1,5
Решта операційних витрат	198	207	257	19	8,3
Обсяги фінансових результатів від операційної діяльності	1367	1574	2115	542	33,6
Обсяги фінансових та інших витрат	392	448	297	-162	-36,7
Рівень фінансових результатів від операційної діяльності до оподаткування	989	1144	1847	687	61,2
Обсяги чистого прибутку	753	863	1383	527	61,2

Протягом останніх трьох років, в період від 2021 до 2023 року, виручка від реалізації продукції зросла на суму 1216 тис. грн, що складає 5,7% збільшення, а чистий дохід від реалізації збільшився на 1017 тис. грн, що також становить 5,6 % зростання.

Розширення обсягів реалізації продукції призвело до підвищення собівартості продукції. Наприклад, за період 2021-2023 років собівартість реалізованої продукції ФГ "БІЛОСНІЖКА" зросла на 455 тис. грн або 3,3%. Валовий прибуток підприємства, що представляє собою різницю між чистим доходом та собівартістю за період від 2019 до 2023 року, збільшився на 568 тис. грн або 17,5%.

Важливо відзначити, що позитивна динаміка валового прибутку (+18,5%) порівняно із чистим доходом від реалізації (+5,7%) свідчить про ефективність управління собівартістю та витратами на господарську діяльність. Зокрема, завдяки зростанню обсягів реалізації ФГ "БІЛОСНІЖКА" вдалося знизити рівень постійних витрат на одиницю продукції, що призвело до зменшення повної собівартості. Таким чином, доходи від продажу зросли швидше, ніж собівартість. Зростання доходу від продажу за період від 2019 до 2023 року склав 5,8%, тоді як собівартість за цей же період збільшилась тільки на 3,7%.

Оцінка витрат операційної діяльності ФГ "БІЛОСНІЖКА" вказує на різноманітні тенденції: наприклад, адміністративні витрати підприємства зменшилися протягом періоду з 2019 по 2023 рік на 9,5 тис. грн або 1,7%. Такий факт свідчить про успішну оптимізацію системи управління та зменшення витрат на утримання адміністративного апарату. З іншого боку, збутові витрати зросли на 15 тис. грн або 1,7%, що пояснюється збільшенням обсягів реалізації продукції. Важливо відзначити, що перевищення зростання доходів від реалізації (5,8%) порівняно із витратами на збут (1,5%) свідчить про ефективність системи збуту продукції підприємства ФГ "БІЛОСНІЖКА".

Також слід відзначити, що за період з 2019 по 2023 роки фінансові витрати підприємства значно зменшилися. Їх рівень скоротився на -171 тис. грн

або 378%, що обумовлено виплатою зобов'язань ФГ "БІЛОСНІЖКА" та відповідною редуцією витрат на обслуговування боргу. Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування за той самий період збільшилися на 682 тис. грн або 61,5%. Оскільки ставка податку залишалася незмінною протягом цього періоду, чистий прибуток після оподаткування також зріс на 61,5% або 504 тис. грн.

Динаміка ключових показників фінансово-господарської діяльності ФГ "БІЛОСНІЖКА" вказує на зміни в період з 2019 по 2023 рік. Наприклад, чистий дохід від реалізації продукції зросло з 14891 тис. грн у 2019 році до 18135 тис. грн у 2023 році, а собівартість реалізованої продукції збільшилась з 12215 тис. грн у 2019 році до 14327 тис. грн у 2023 році. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування збільшився від 987 тис. грн у 2019 році до 1838 тис. грн у 2023 році, а чистий прибуток після оподаткування зріс до 1387 тис. грн у 2019 році. Аналізуючи динаміку зміни ключових показників прибутковості ФГ "БІЛОСНІЖКА", можна відзначити, що завдяки підвищенню ринкової активності, розширенню асортименту продукції та використанню маркетингових інструментів для стимулювання збуту, підприємству вдалося збільшити чистий прибуток на 61,5%. Унаслідок цього, протягом періоду з 2019 по 2023 рік відбулося підвищення відносних показників прибутковості діяльності ФГ "БІЛОСНІЖКА". Рентабельність реалізації зросла з 5,1% до 7,7%, а рентабельність продукції збільшилась від 6,3% до 9,7%.

У таблиці 2.5 наведено розрахункові значення ключових показників рентабельності підприємства ФГ "БІЛОСНІЖКА", таких як рентабельність основних фондів, рентабельність активів та рентабельність власного капіталу. У проміжку від 2019 до 2023 року відбулося підвищення відносних показників ефективності діяльності ФГ "БІЛОСНІЖКА". Конкретно, зростання рентабельності основних фондів з 13,7% у 2019 році до 25,6% у 2023 році свідчить про те, що у 2021 році на кожен гривню основних фондів припадало 1,38 гривні чистого прибутку, тоді як у 2023 році цей показник склав 2,45 гривні прибутку на кожен гривню основних фондів.

Таблиця 2.5

Динаміка основних індикаторів рівня економічної ефективності операційної діяльності ФГ «БІЛОСНІЖКА»

Комплекс індикаторів	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				абсолютна	відносна
Обсяг чистого прибутку, тис. грн.	757	857	1383	+518	60,4 %
Обсяг основних фондів, тис. грн.	5375	5485	5643	+157	2,9 %
Обсяг активів, тис. грн.	7612	7798	8233	+475	6,1%
Обсяг власного капіталу, тис. грн.	5577	5851	6124	+285	4,9 %
Рівень рентабельності основних фондів, %	13,7	15,8	24,5	8,9 в.п	-
Рівень рентабельності активів, %	9,7	11,5	16,8	5,7 в.п	-
Рівень рентабельності власного капіталу, %	13,5	14,8	22,4	7,9 в.п	-

Таблиця 2.6 надає результати обчислення показників ліквідності ФГ "БІЛОСНІЖКА", які базуються на даних балансу підприємства.

Таблиця 2.6

Тенденції зміни індикаторів ліквідності у ФГ «БІЛОСНІЖКА»

Індикатори	2021	2022	2023	Рівень нормативу
Рівень абсолютної ліквідності	0,195	0,208	0,177	0,20-0,25
Рівень покриття (коефіцієнт)	1,253	1,357	1,325	>2,00
Рівень проміжної ліквідності (коефіцієнт)	0,672	0,708	0,652	0,70-1,00

Зміна рентабельності активів вказує на те, що у 2021 році кожна гривня активів приносила ФГ "Білосніжка" прибуток у розмірі 0,95 гривні, тоді як у

2023 році цей показник зріс до 0,1,68 гривні чистого прибутку. Крім того, протягом розглянутого періоду значно збільшилась рентабельність власного капіталу: у 2021 році на кожну гривню власного капіталу ФГ "БІЛОСНІЖКА" припадало 1,35 гривні чистого прибутку, а у 2023 році - 2,28 гривні чистого прибутку.

Розглянемо показники ефективності, зокрема рентабельності, використання наявних ресурсів у господарстві на основі інформації, представленої на рисунку 2.2.

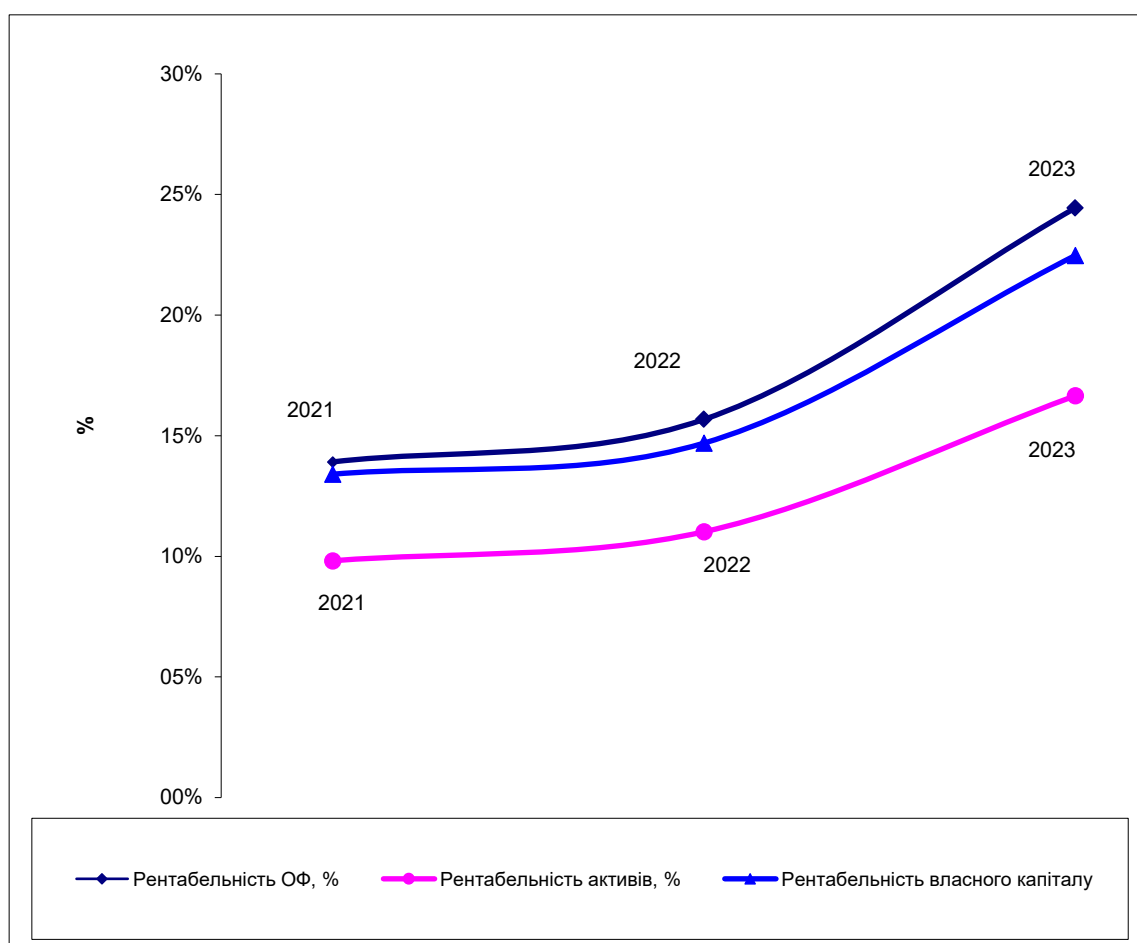


Рис. 2.2. Динаміка рівня рентабельності ФГ «Білосніжка» у 2021-2023 рр., %

Оцінки аналітичних показників ФГ "БІЛОСНІЖКА" свідчать про незадовільний стан ліквідності та платоспроможності на підприємстві. Аналіз абсолютної ліквідності показав, що у 2023 році значення цього показника

скоротилося з 0,207 до 0,178 в порівнянні з 2022 роком, перевищуючи критичний поріг (не менше 0,20) у 2022 році. Дослідження показника загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) показало зростання до рівня 1,325 протягом останніх трьох років, але він все ще залишається нижче рекомендованого рівня (2,0). Схожа ситуація із показником проміжної ліквідності, який дещо знизився останнім часом і опустився нижче рекомендованого рівня в 0,71.

Далі розглянемо групу показників фінансової стійкості ФГ "БІЛОСНІЖКА". Оцінка фінансової стійкості показала, що загальний капітал підприємства фінансується на 74,5% за рахунок власного капіталу та лише на 25,6% залежить від зовнішнього фінансування, що свідчить про стійкість та надійність фінансового стану підприємства.

Таблиця 2.7

Тенденції зміни індикаторів фінансової стійкості у ФГ «БІЛОСНІЖКА»

Індикатори	2021	2022	2023	Рівень нормативу
Обсяг чистого робочого капіталу, тис. грн.	443	614	647	Зростання
Доля робочого капіталу, яка сформована з власних джерел	0,21	0,23	0,25	0,30-0,50
Рівень фінансової автономії (коефіцієнт)	0,735	0,752	0,745	>0,50
Рівень зовнішньої заборгованості (коефіцієнт)	0,267	0,253	0,255	0,30-0,40

Позитивну тенденцію щодо фінансової стійкості підприємства підтверджує також зростання обсягу чистого робочого капіталу. Протягом останніх трьох років він збільшився від 447 тис. грн. у 2021 році до 655 тис. грн. у 2023 році. Варто відзначити, що частка чистого робочого капіталу, яка утворюється за рахунок власних джерел, на кінець 2021 року становила лише 0,25. Зазначимо, що ця величина може бути невеликою, тому в майбутньому слід прагнути до того, щоб найбільш мобільні активи підприємства формувалися в більшій мірі за рахунок власних джерел.

2.2. Організація управління маркетингом та особливості системи продажу продукції фермерського господарства

В сучасному світі, озброєному технологіями та глобалізацією, фермерство не може існувати відокремлено від маркетингових стратегій. Розвиток фермерських господарств та їх успішність на ринку значною мірою залежать від ефективності маркетингу. Це стає важливим завданням, оскільки фермерські господарства, як ніколи раніше, повинні конкурувати за увагу споживачів та впевнено існувати в економічному середовищі. Враховуючи всі ці аспекти, маркетинг фермерського господарства визнається ключовим чинником для досягнення успіху та стійкості. Збалансований та стратегічний підхід до маркетингу дозволяє фермерам не лише виживати в умовах конкуренції, а й підніматися на новий рівень ефективності.

Узагальнена схема системи збуту аграрної продукції ФГ «БІЛОСНІЖКА» представлена на рис 2.1.

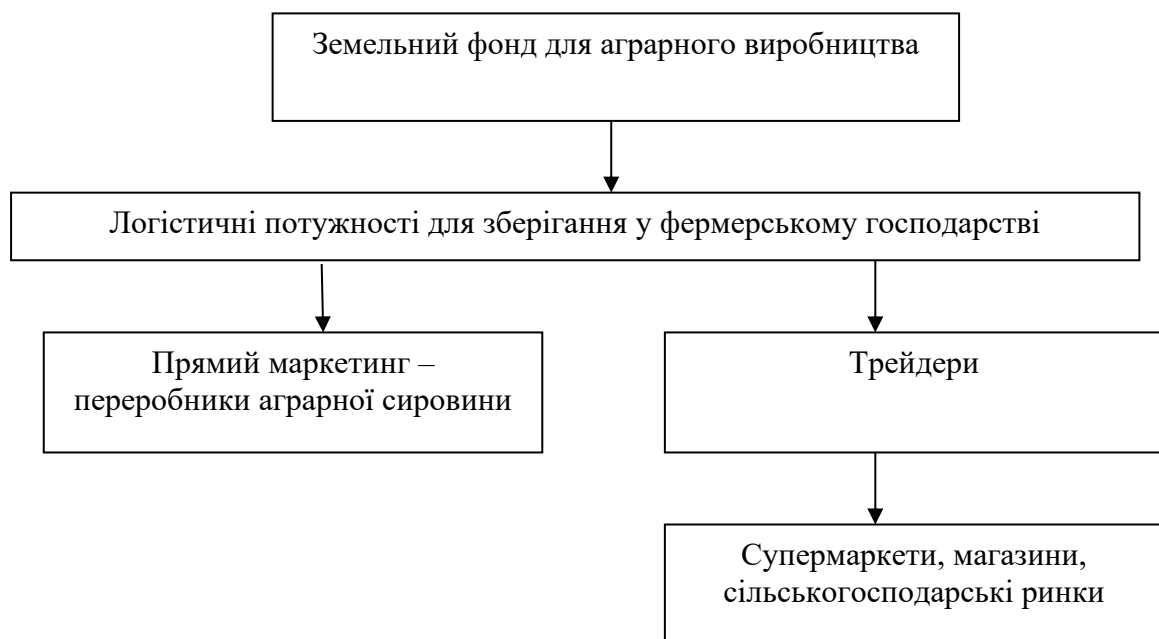


Рис. 2.1. Схема маркетингової мережі реалізації аграрної продукції ФГ «БІЛОСНІЖКА»

Зі схеми видно, що ФГ "БІЛОСНІЖКА" використовує для реалізації своєї продукції на ринку одно- та дворівневий канали збуту. При використанні однорівневого каналу, фермерське господарство реалізує свою продукцію безпосередньо зі свого складу, і прямими замовниками є переробні підприємства, заводи, млини та ін.

У випадку дворівневого каналу, ФГ "БІЛОСНІЖКА" продає свою продукцію через оптовиків, які в свою чергу використовують мережу посередницьких організацій. Ці посередники забезпечують реалізацію через свої склади до кінцевих замовників. Важливо відзначити, що збут через мережу дилерів ФГ "БІЛОСНІЖКА" реалізується на регіональних ринках Дніпропетровської області, де підприємство не має прямих контактів із замовниками.

На рисунку 2.2 надано графічне зображення сегментації ринку збуту продукції ФГ "БІЛОСНІЖКА" за географічним критерієм у 2023 році.

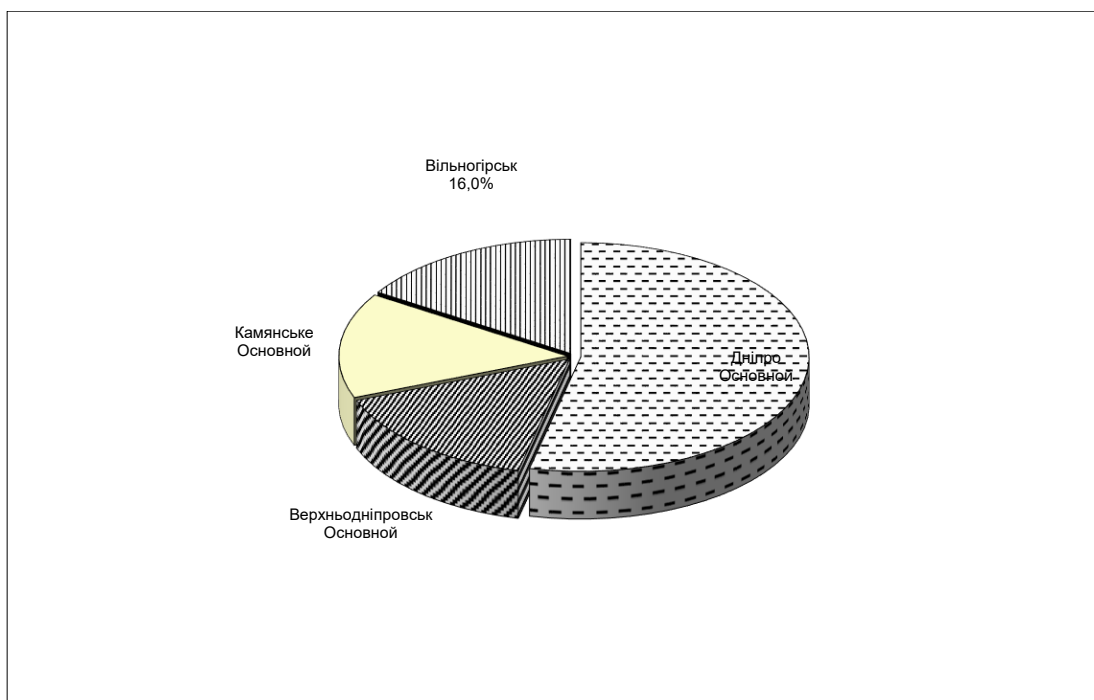


Рис 2.2. Основні територіально-географічні сектори ринку реалізації ФГ «БІЛОСНІЖКА»

Розглядаючи географічну структуру ринку збуту виробів ФГ "БІЛОСНІЖКА", важливо відзначити, що основний акцент на ринку збуту припадає на місто Дніпро, яке забезпечує 54,8% всіх прибутків підприємства. Щодо інших регіональних ринків збуту, їхній внесок в загальну структуру доходів ФГ "БІЛОСНІЖКА" є менш значущим: найбільший з цих ринків - ринок міста Кам'янське, забезпечив 17% прибутку у 2023 році.

Таблиця 2.8

Динаміка структури доходів від окремих товарних груп продукції фермерського господарства «БІЛОСНІЖКА»

Товарна група	2019 рік		2023 рік		Відхилення	
	тис. грн.	частка, %	тис. грн.	частка, %	тис. грн.	приріст, %
Зернові	4685	27,5	4604	26,3	-70	-1,6
Овочі	3365	19,8	3863	22,4	+488	14,7
Плодово-ягідна продукція	1512	8,3	2127	12,7	+614	40,5
Тваринницька продукція	2938	17,0	3002	16,5	+81	2,6
Інша продукція, роботи та послуги	4648	27,2	4532	25,4	-108	-2,4
Усього	17128	100	18125	100,0	1004	5,8

ФГ "БІЛОСНІЖКА" активно обирає конкретний цільовий ринок або цільовий сегмент, на якому планує зосередити свої основні зусилля. Інформація про динаміку та структуру доходів господарства в розрізі окремих продуктових груп продукції в 2019 та 2023 роках наведена в таблиці 2.8. А, отже, фермерське господарство працює на різних сегментах ринку сільськогосподарської продукції, представляючи широкий асортимент на

українському ринку. Щодо динаміки доходів від реалізації окремих груп продукції, слід відзначити, що в цілому доходи від реалізації продукції ФГ "БІЛОСНІЖКА" зросли в 2023 році порівняно з 2019 роком. Найбільший приріст доходів від реалізації спостерігався в групах продукції, таких як плодово-ягідна (з темпом приросту доходів на 41,9%) та овочева (з темпом приросту доходів на 15,7%).

Основними сприятливими чинниками, які дозволили збільшити обсяги продажів та доходів від реалізації, є такі факти:

- зросла продаж продукції на основному ринку – на ринку Дніпра, завдяки частковому витісненню сильних конкурентів;
- збільшилися обсяги продажу на ринках інших областей завдяки більш активній взаємодії з регіональними замовниками;
- розширилось різноманіття продукції через впровадження нових видів овочів та плодів на полі, що сприяло розвитку сегмента овочевої та плодово-ягідної продукції.

Доходи від реалізації деяких груп продукції скоротились, зокрема, у сферах іншої продукції, робіт та послуг (зменшилися на 2,4% у 2023 р.) та вирощування зернових культур (зменшилися на 1,6% у 2023 р.). Основною причиною зменшення обсягів виробництва зазначеної продукції є зниження попиту через загальний економічний спад у країні. Варто відзначити, що на сучасному етапі ми спостерігаємо зниження темпів економічного зростання в Україні, що може негативно вплинути на перспективи розвитку ринку сільськогосподарської продукції.

Вплив економічного спаду призведе до скорочення всіх секторів, включаючи сільське господарство, що в результаті призведе до зменшення попиту на продукцію ФГ "БІЛОСНІЖКА". Це призведе до збільшення конкуренції серед підприємств, які працюють на українському ринку, обсяг якого буде зменшуватись. Щоб вийти з такої ситуації, ФГ "БІЛОСНІЖКА" може розглядати можливість переорієнтації на ринки інших країн, зокрема, активніше просувати свою продукцію на білоруський ринок.

З огляду на тенденцію до зменшення внутрішнього ринку в Україні в період з 2019 по 2023 роки можна зазначити, що системна криза в економіці є сучасною реальністю, і тому цей фактор негативно вплине на перспективи ФГ "БІЛОСНІЖКА" на ринку.

Аналізуючи структуру доходів від реалізації різних груп продукції, можна визначити, що загальна структура доходів ФГ "БІЛОСНІЖКА" в контексті різних груп сільськогосподарської продукції є досить різноманітною. Іншими словами, залежність загального рівня доходів господарства від реалізації конкретної групи товарів є невеликою. Зокрема, найвагоміша частка в структурі доходів припадає на продукцію зернових культур. Проте, за 2023 рік її внесок становив лише 26,3% від загального рівня доходів ФГ "БІЛОСНІЖКА".

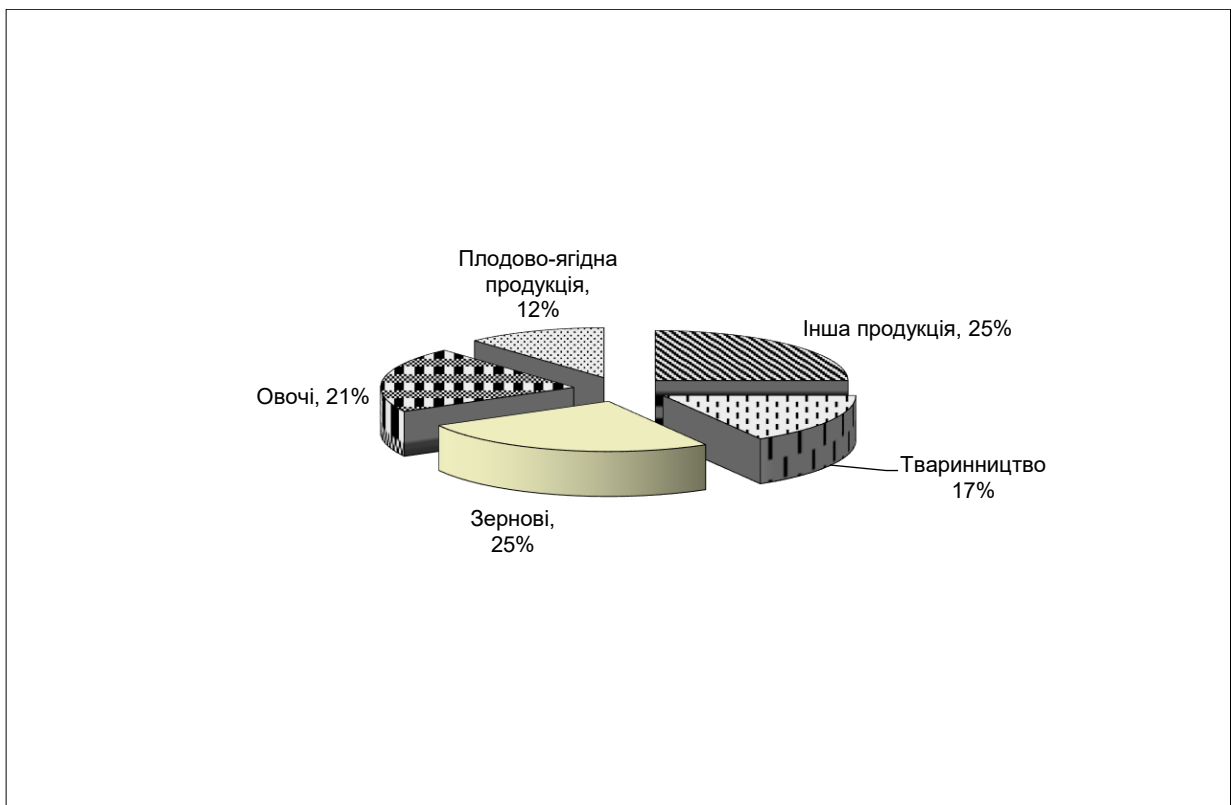


Рис. 2.3. Структура товарної продукції ФГ «БІЛОСНІЖКА» у 2023 р., %

Отже, можна зробити висновок, що ФГ "БІЛОСНІЖКА" діє у різних сегментах сільськогосподарського ринку. Відповідно до цього можна точно стверджувати, що господарство при впровадженні стратегії маркетингу використовує диференційований підхід, представляючи різноманітну продукцію для різних сегментів.

На наступному етапі управління маркетинговою діяльністю ФГ "БІЛОСНІЖКА" формує асортимент продукції, який планує випустити на ринок. Далі розробляються та затверджуються ціни на продукцію. Після цього обираються оптимальні канали збуту, через які продукція буде досягати кінцевого споживача. Останнім етапом в організації маркетингу є проведення аналізу ефективності збутової стратегії, виявлення причин відхилень фактичних результатів від запланованих та встановлення нових цілей і завдань для системи збуту.

РОЗДІЛ 3. РЕЗЕРВИ ПОЛПШЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

3.1. Удосконалення менеджменту маркетингових досліджень та формування конкурентної стратегії розвитку агробізнесу ФГ «БІЛОСНІЖКА»

У сучасному світі аграрна сфера відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки та розвитку економіки країни. Зростання конкуренції, зміни кліматичних умов, швидкий технологічний прогрес та зміна споживацьких уподобань ставлять перед сільськими господарствами низку викликів. В такому контексті стратегічний маркетинг в аграрній сфері набуває особливого значення, допомагаючи господарствам адаптуватися до змін, забезпечуючи ефективність виробництва та збуту продукції. Одним із ключових аспектів стратегічного маркетингу в аграрній сфері є вивчення ринкових тенденцій та попиту. Здатність прогнозувати зміни у споживацьких уподобаннях та аналіз ринкових сегментів дозволяють сільськогосподарським підприємствам ефективно планувати виробництво та визначати стратегії розвитку. Наприклад, врахування попиту на екологічно чисті продукти може стати основою для розробки стратегії органічного виробництва, що сприятиме виходу на нові ринки та забезпечить конкурентні переваги.

Ще однією важливою складовою стратегічного маркетингу є побудова сильного бренду. В умовах глобалізації та переваги електронної комунікації, створення унікального образу продукції є вирішальним для привертання споживачів. Застосування маркетингових інструментів, таких як ефективна реклама, участь у виставках та форумах, а також активна присутність в соціальних мережах, допомагає підсилити позитивне сприйняття бренду та створити лояльну аудиторію.

На основі раніше наведеної інформації розглянемо створення матриці профілювання для агропродукції, яку виробляє ФГ "БІЛОСНІЖКА" та продає на ринку регіону. Для оцінки рівня виконання операцій у сфері зерновиробництва використовуємо критерії з відповідними діапазонами. Подані вихідні дані будуть відображені на матриці профілювання, яка базується на результатах маркетингових досліджень, проведених під час виконання кваліфікаційної роботи (рис. 3.1).

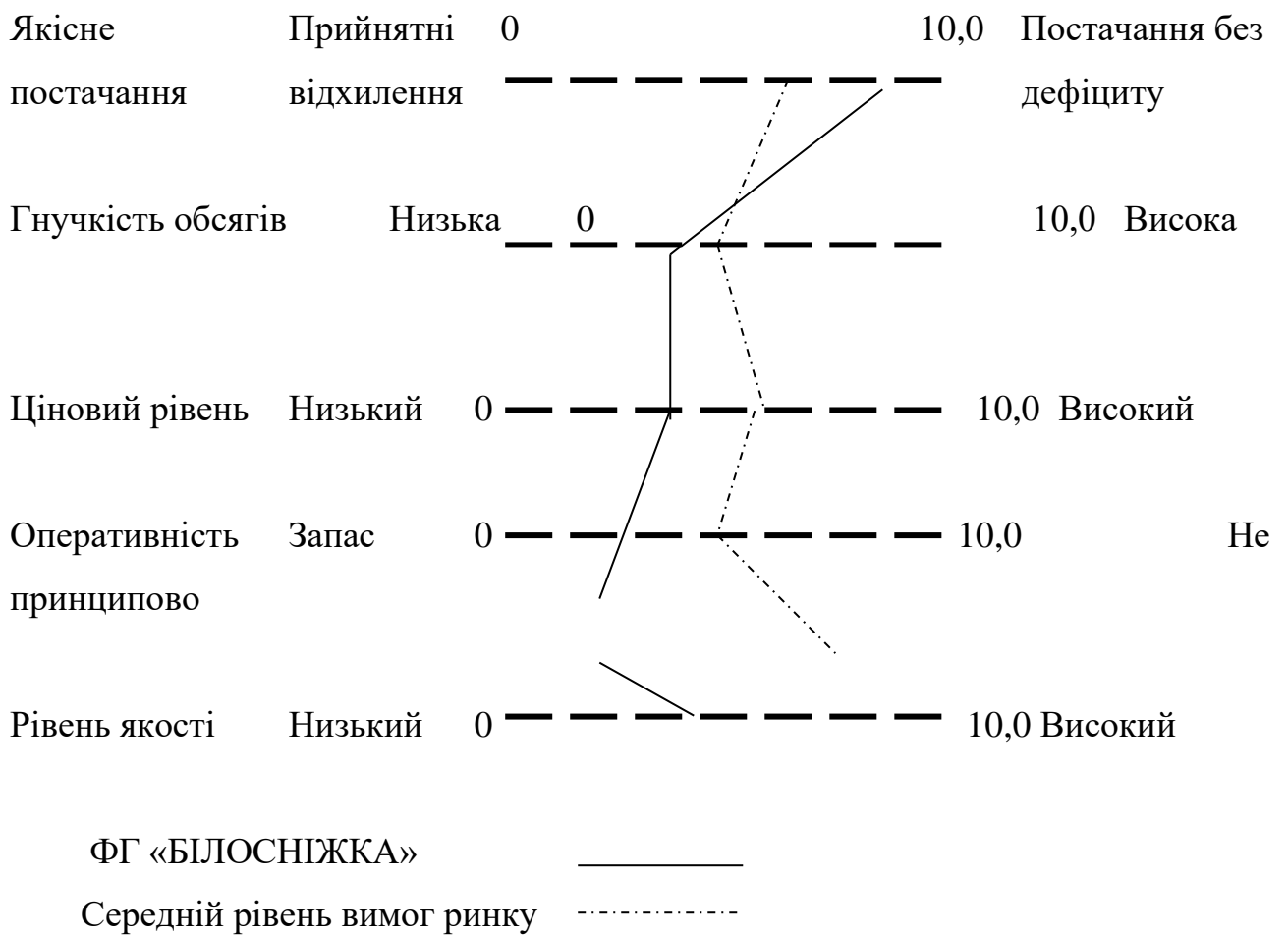


Рис. 3.1 Модель профілювання продукції зернового виробництва ФГ «БІЛОСНІЖКА» на регіональному ринку (маркетингові дослідження)

Рівень ФГ «БІЛОСНІЖКА» за критеріями відповідно дорівнює:

1) 7,0; 2) 3,0; 3) 3,0; 4) 2,0; 5) 4,0.

Середній рівень вимог ринку: 1) 6,0; 2) 4,0; 3) 5,0; 4) 4,0; 5) 6,0.

Використання сучасних технологій та інновацій також входить у стратегічний план маркетингу в аграрній сфері. Впровадження сучасних методів обробітку даних, використання БПЛА для моніторингу полів, а також впровадження систем штучного інтелекту дозволяють оптимізувати виробництво та підвищити якість продукції. Крім того, вони допомагають підприємствам бути більш гнучкими та швидше адаптуватися до змін на ринку.

Час виконання замовлення на продукцію зернового виробництва ФГ "БІЛОСНІЖКА" виявляється швидшим, ніж в середньому вимагає ринок. Така ситуація відкриває можливості для виграшу над численними конкурентами, або ж ефективного заощадження ресурсів та відповідності ринковим вимогам у цьому аспекті. Аналогічна обставина відносно якості постачання продукції зернового виробництва ФГ "БІЛОСНІЖКА" також має два варіанти вирішення: знизити показник до рівня, вимаганого ринком, або залишити його на поточному рівні, отримуючи перевагу перед конкурентами. Вважаємо, що останній варіант є оптимальним для ФГ "БІЛОСНІЖКА". Також, підприємство виявляє недостатню гнучкість у обсягах продажів своєї продукції, не відповідаючи потребам ринку.

Продукція зернового виробництва ФГ "БІЛОСНІЖКА" відрізняється більш доступною ціною, ніж середньозважена ціна, яку споживачі зазвичай готові платити на аграрних ринках регіону. Це становить додаткову конкурентну перевагу. Однак, розглядаючи перспективи, можливо розглянути підвищення технічних параметрів продукції зернового виробництва ФГ "БІЛОСНІЖКА" і стратегічно орієнтуватися на підвищення цінової політики на ринку Дніпропетровської області.

Для оцінки готовності ФГ "БІЛОСНІЖКА" до впровадження запропонованих маркетингових стратегій, пропонується менеджерам оцінити

рівень виявлення кожної з наведених характеристик в діяльності організації. Це передбачає встановлення оцінок, які відповідають ступеню виявлення конкретної характеристики:

- 5,0 – у разі, коли дана ознака у фермерському господарстві виразно проявляється;
- 4,0 – у разі, коли дана ознака у фермерському господарстві проявляється не цілком;
- 3,0 – у разі, коли дана ознака у фермерському господарстві проявляється слабо;
- 2,0 – у разі, коли дана ознака у фермерському господарстві не проявляється.

Загальне оцінювання міри готовності ФГ «БІЛОСНІЖКА» є середньозваженим балом:

$$\bar{S} = \frac{1}{m * n} \sum_{i=1}^m K_i \sum_{j=1}^n S_{ij}, \quad (3.1)$$

Зокрема:

S_{ij} - бальне оцінювання j -го фахівця міри прояву i -ї ознаки;

n - чисельність фахівців;

m – кількісна оцінка верифікованих ознак;

K_i - коефіцієнти значущості i -ї ознаки, що зумовлені за правилами:

$$K_i = \begin{cases} 1,0 - \text{у разі, коли } i\text{-та ознака не особливо важлива;} \\ 2,0 - \text{у разі, коли } i\text{-та ознака не особливо важлива;} \\ 3,0 - \text{у разі, коли } i\text{-та ознака надзвичайно важлива.} \end{cases}$$

Для спрощення прийнято, що всі ознаки мають однакову важливість і $k=1,0$.

У оцінюванні брали участь десять фахівців-експертів, за таким способом $n = 10,0$, а $m = 12,0$.

Обчислимо за формулою 3.1 такий набір граничних чисел:

$q_{\min} = 0,20$ – корелює з випадком повного не прояву усіх ознак;

$q_{\text{сл}} = 0,30$ - корелює з випадком слабкого прояву усіх ознак;

$q_{\text{нп}} = 0,40$ - корелює з випадком не повного прояву усіх ознак;

$q_{\text{макс}} = 0,50$ - корелює з випадком повного прояву усіх ознак.

Тепер за формулами:

$$q_1 = q_{\min} + 0,750 (q_{\text{сл}} - q_{\min}) \quad (3.2);$$

$$b_{\text{ср}} = 0,5 (q_{\min} + q_{\text{макс}}) \quad (3.3);$$

$$q_2 = q_{\text{нп}} + 0,250 (q_{\text{макс}} - q_{\text{нп}}) \quad (3.4);$$

обчислемо пороги $q_1 = 0,274$, $q_{\text{ср}} = 0,350$, $q_2 = 0,424$ та винесемо обчислені пороги на рис. 3.2.

Рівень готовності ФГ «БІЛОСНІЖКА» до стратегічного менеджменту доцільно оцінювати як:

- надзвичайно високий, коли одержаний результат потрапляє до діапазону $q_2 - q_{\text{макс}}$;
- високий, коли одержаний результат потрапляє до діапазону $q_{\text{ср}} - q_2$;
- помірний, коли одержаний результат потрапляє до діапазону $q_1 - q_{\text{ср}}$;
- низький, коли одержаний результат потрапляє до діапазону $q_{\min} - q_1$.

Нижче у таблиці наведено результати узагальненого оцінювання готовності ФГ «БІЛОСНІЖКА» до стратегічного менеджменту за дванадцятьма вищезазначеними ознаками.

Одержаний у таблиці 3.1 рівень підсумкового рейтингу продемонструємо на рис. 3.1.

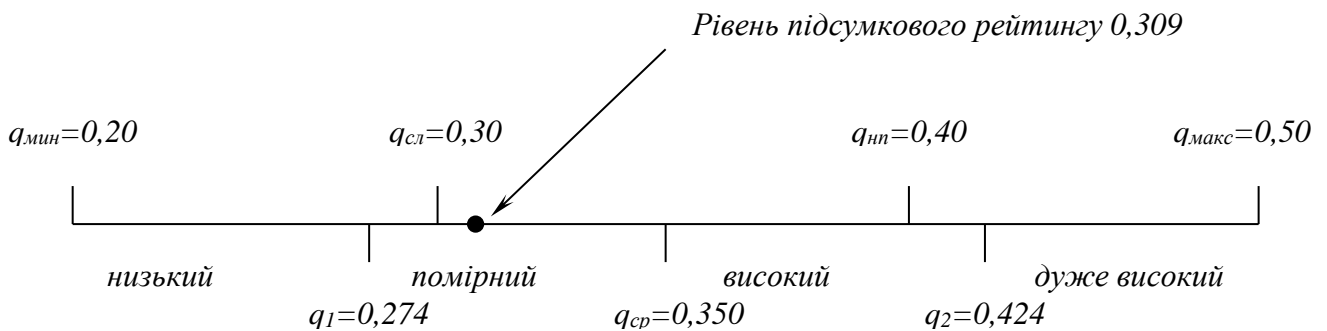


Рис. 3.2. Шкальне оцінювання рівня готовності ФГ «БІЛОСНІЖКА» до реалізації маркетингових стратегій

На основі отриманої оцінки рівня готовності підприємства можна зробити такий висновок: ФГ "БІЛОСНІЖКА" в цілому готове до розробки єдиної маркетингової стратегії, яка передбачатиме необхідні підготовки структури та персоналу для впровадження визначених цілей на регіональному ринку.

3.2. Менеджмент розподілу аграрної продукції фермерського господарства за маркетинговими каналами реалізації

В сучасному світі, де глобалізація та технологічний прогрес об'єднали різні сфери економіки, маркетинг аграрної продукції стає ключовим чинником успіху для фермерів та агробізнесу загалом. Використання ефективних маркетингових каналів виявляється важливим завданням для максимізації

прибутку, розширення клієнтської бази та створення стійкої конкурентоспроможності на ринку. Одним із визначних моментів є розуміння специфіки аграрного сектору та вибір оптимальних маркетингових стратегій. Перший маркетинговий канал, що приходить на думку, - це традиційна роздрібна торгівля та ринки. Ці канали дозволяють фермерам прямо взаємодіяти з кінцевими споживачами та забезпечують можливість збільшення обсягів продажу. Однак цей метод може бути обмежений географічною доступністю та сезонністю попиту.

Розвиток електронної комерції та онлайн-платформ є ще однією важливою складовою маркетингових каналів для аграрної продукції. Інтернет дозволяє фермерам не лише представляти свою продукцію на широкому ринку, але й взаємодіяти з клієнтами безпосередньо, отримуючи зворотний зв'язок та адаптуючи свою пропозицію до побажань споживачів [27, 34].

Проте, для успішності в цьому каналі, необхідно вирішувати питання логістики та якості доставки, а також забезпечувати безпеку електронних транзакцій. Однією з новітніх тенденцій у маркетингових каналах аграрної продукції є прямі угоди з ресторанами, супермаркетами та іншими гравцями гастрономічної індустрії. Вони дозволяють виробникам не лише поставляти свою продукцію великим обсягом, але й створювати унікальні пропозиції для споживачів, спільно просуваючи свої бренди.

Незалежно від вибору маркетингових каналів, важливо враховувати екологічні та соціальні вимоги сучасного споживача. Сприяння сталому розвитку та використання ефективних технологій вирощування є ключовими аспектами у будівництві довгострокових відносин між фермерами та клієнтами.

На основі довготривалих даних можна зробити висновок, що кожен гривню прибутку, отриманого від реалізації продукції через безпосередній маркетинговий канал у регіональному ринку ФГ "БІЛОСНІЖКА", призводить до отримання чистого прибутку у розмірі 0,149 гривні. Тим часом, за умови реалізації аграрної продукції через агротрейдерів та посередників на

регіональному ринку у місті Дніпро, кожна гривня прибутку забезпечує чистий дохід на рівні 0,09 гривні.

Таблиця 3.1

Оцінювання ефективності маркетингових каналів ФГ «БІЛОСНІЖКА»,
тис. грн.

Показники очікуваної ефективності	Власний маркетинговий представник на регіональному ринку	Організація продажів через представників агротрейдерів та посередників на регіональному ринку
Виручка від реалізації товарів, робіт та послуг	9833	9833
Націнка агротрейдерів та посередників на регіональному ринку (17 % від закупівельної ціни)		1572
Витрати на власного маркетингового представника на регіональному ринку	998	
Валові витрати	7375	7375
Чистий дохід	1458	885
Рівень рентабельності продажів, %	14,7 %	8,9 %

Таким чином, стає очевидним, що для ФГ "БІЛОСНІЖКА" набагато ефективніше використовувати прямий канал збуту через свої власні регіональні представництва. Виходячи з цього, можна стверджувати, що у майбутньому стратегія управління збутом продукції ФГ "БІЛОСНІЖКА" повинна базуватися на використанні прямого каналу збуту. Для цього підприємству варто створити

власну регіональну мережу збуту, відкривши власні збутові представництва на стратегічно важливих регіональних ринках збуту в Дніпропетровській області.

Далі будуть представлені розрахунки чистого грошового потоку за проектом, проведено визначення дисконтованого грошового потоку, і застосовано дисконт для оцінки основних показників економічної ефективності проекту. У якості ставки дисконтування приймемо рівень 20,0 %.

Дисконтний множник для певного року реалізації проекту визначається за допомогою формули:

$$K = \frac{1}{(1 + k)^t} \quad (3.1)$$

де K – рівень дисконтного множника; k – рівень ставки дисконтування; t – певний рік реалізації проекту

На підставі наступної таблиці ми можемо обчислити основні показники економічної ефективності проекту:

ЧТВ проекту визначається за формулою:

$$ЧТВ = \sum P_i \cdot K_i \quad (3.2)$$

P_i – обсяг чистого грошового потоку у період часу i ; K_i – рівень дисконтного множника для i -го періоду.

ЧТВ даного проекту становить: ЧТВ = 656 тис. грн.

Строк окупності проекту є періодом часу протягом якого сума надходжень за проектом буде більшою суми витрат за проектом. Строк окупності (Сток) проекту без дисконтування дорівнює 1,5 роки.

Індекс прибутковості проекту (ІПП) обчислюється шляхом відношення суми ЧТВ до суми початкових інвестицій у проект.

$$IPII = \frac{ЧТВ}{П} + 1 \quad (3.3)$$

де П – сума початкових інвестицій в проєкт.

У даному разі індекс прибутковості проєкту становить: $IPII = (1+656/1079) = 1,6$.

Таблиця 3.2

Обчислення дисконтованих грошових потоків за проєктом ФГ «БІЛОСНІЖКА» по роках

Комплекс показників	2025 (0-й період)	2026 (1-й період)	2027 (2-й період)	2028 (3-й період)	2029 (4-й період)	2030 (5-й період)
Обсяг початкових інвестицій у проєкт, тис. грн.	1079					
Обсяг чистого прибутку після оподаткування, тис. грн.	-	55	571	724	898	1094
Обсяг чистого грошового потоку, тис. грн.	-1079	55	571	724	898	1094
Рівень дисконтного множника	1,000	0,832	0,693	0,578	0,481	0,401
Обсяг дисконтованого грошо-вого потоку, тис. грн.	-1079	46	396	419	432	439

У таблиці 3.2 ми можемо знайти зведені показники економічної ефективності пілотного проєкту розширення збутової мережі ФГ "БІЛОСНІЖКА" через створення регіонального маркетингового представництва в місті Дніпро. Підбиваючи підсумки, варто відзначити, що цей проєкт розвитку маркетингової діяльності ФГ "БІЛОСНІЖКА" є фінансово вигідним для підприємства і гарантує позитивний фінансовий результат. Серед ключових переваг даного варіанту розвитку збутової мережі важливо

відзначити невеликі початкові інвестиційні витрати (оскільки планується лише орендування складів) та розумний період окупності проекту - 2,5 роки.

Таблиця 3.3

Рівень економічної ефективності проекту розвитку маркетингових каналів ФГ «БІЛОСНІЖКА»

Комплекс показників	Індикатори ефективності проекту з власного маркетингового представництва на регіональному ринку
Потреби у початкових інвестиціях, тис. грн.	1079
Строк окупності капіталовкладень без дисконтування, років	2,5
Рівень чистої теперішньої вартості проекту, тис. грн.	657
Індекс прибутковості маркетингового проекту	1,6

Крім того, реалізація цього проекту відкриє можливість істотно покращити якість функціонування збутової мережі ФГ "БІЛОСНІЖКА". Зокрема, покращиться обслуговування ринку підприємством, а також збільшиться ефективність просування та продажу продукції "БІЛОСНІЖКА". З'явиться можливість налагодити прямі зв'язки з великими регіональними переробними підприємствами та встановити співпрацю з місцевими продуктовими супермаркетами. Це сприятиме збільшенню обсягів продажів продукції "БІЛОСНІЖКА" та підвищить лояльність ринкових операторів до продукції "Білосніжка".

Важливим заходом для оптимізації збутової діяльності підприємства є оптимізація асортименту продукції залежно від каналів розподілу. Вирішення цього завдання можливе через побудову оптимізаційної моделі. У таблиці 3.4

представлені змінні оптимізаційної моделі для визначення оптимальних каналів розподілу продукції підприємства.

Таблиця 3.4

Перелік змінних задачі з оптимізації обсягів розподілу аграрної продукції за маркетинговими каналами ФГ «БІЛОСНІЖКА»

Група товарної продукції	Обсяги реалізації за маркетинговими каналами		Рівень рентабельності продажів за маркетинговими каналами	
	Власний маркетинговий представник на регіональному ринку	Організація продажів через представників агротрейдерів та посередників на регіональному ринку	Власний маркетинговий представник на регіональному ринку, %	Організація продажів через представників агротрейдерів та посередників на регіональному ринку, %
Соняшник	X.1	Y.1	11,4	9,6
Тваринницька продукція	X.2	Y.2	12,1	8,5
Зернові культури	X.3	Y.3	12,6	8,7
Овочі	X.4	Y.4	13,3	7,3
Плоди та ягоди	X.5	Y.5	13,2	9,1

Відповідно із цілепокладанням задачі з оптимізації було визначено такі змінні:

X.i – обсяги продажів i-ї групи аграрної продукції за прямим маркетинговим каналом;

Y.i – обсяги продажів i-ї групи аграрної продукції за непрямими маркетинговими каналами.

В ході оптимізації важливо встановити обсяги реалізації продукції через різні канали розподілу, які забезпечать найвищий можливий прибуток для підприємства.

Своєю чергою обсяги прибутків від продажів кожної групи аграрної продукції визначаються у такий спосіб:

$$Pr = X.i * R.0 + Y.i * R.1$$

Pr – обсяги прибутків від реалізації i -ї групи аграрної продукції;

$R.0$ – рівень рентабельності реалізації за нульовим або власним маркетинговим каналом;

$R.1$ – рівень рентабельності продажів за однорівневим або посередницьким маркетинговим каналом.

У такому разі вигляд цільової функції задачі з оптимізації маркетингових каналів буде таким:

$$Z = \sum_{i=1}^5 (X.i \cdot R.0 + Y.i \cdot R.1) \rightarrow \text{maximum}$$

Також потрібно врахувати наступні обмеження, які входять в задачу оптимізації:

- обмеження на максимально можливий обсяг продажу аграрної продукції через окремі канали;
- обмеження на максимальний сукупний обсяг виробництва аграрної продукції підприємства.

У загальному розумінні можна сказати, що можливості підприємства здійснювати безпосередні продажі продукції від замовників є значно обмеженими у порівнянні із реалізацією через посередників. Згідно з прогнозом, отриманим за допомогою лінійної регресії, передбачений обсяг виробництва продукції на 2025 рік складатиме 24941 тис. гривень.

А, отже, має виконуватися таке обмеження економіко-математичної задачі з оптимізування:

$$\sum_{i=1}^5 (X.i \cdot + H.i) = 24941$$

Обмеження фермерського господарства за невід'ємними значеннями параметрів $X.i$ та $Y.i$:

$$X.i \geq 0;$$

$$Y.i \geq 0.$$

Таблиця 3.5

Вихідні дані для обмежень максимально можливих обсягів реалізації аграрної продукції ФГ «БІЛОСНІЖКА» за окремими маркетинговими каналами

Групи продукції	Прямий маркетинговий канал реалізації аграрної продукції		Посередницькі маркетингові канали реалізації аграрної продукції	
	$X.i$	Значення	$Y.i$	Значення
Соняшник	$X.1 \leq$	305	$Y.1 \leq$	705
Тваринницька продукція	$X.2 \leq$	225	$Y.2 \leq$	405
Зернові культури	$X.3 \leq$	355	$Y.3 \leq$	805
Овочі	$X.4 \leq$	105	$Y.4 \leq$	255
Плоди та ягоди	$X.5 \leq$	115	$Y.5 \leq$	255

Економіко-математичне моделювання - це метод, який використовує математичні структури та алгоритми для аналізу та прогнозування економічних явищ, процесів та прийняття рішень. Цей підхід дозволяє формалізувати економічні відносини, враховуючи їхню взаємодію та вплив на розвиток

економіки. Моделі в економіко-математичному моделюванні можуть включати різноманітні математичні рівняння, системи диференціальних рівнянь, оптимізаційні задачі, теорію ігор та інші математичні концепції. Вони дозволяють аналізувати взаємодію між економічними агентами, ефективно розподіляти ресурси, прогнозувати розвиток економіки та робити раціональні економічні вибори [18, 27].

Використовуючи визначені змінні моделі (обсяги продажу продукції через канали розподілу), цільову функцію моделі (максимізацію прибутку) та систему обмежень, ми проведемо оптимізацію даної задачі в середовищі Excel за допомогою функції "Пошук рішення" (додаток А). В результаті оптимізації отримаємо оптимальну структуру продажу продукції ФГ "БІЛОСНІЖКА" за каналами розподілу на 2025 рік.

Таблиця 3.6

Проект оптимального розподілу реалізації аграрної продукції за маркетинговими каналами у фермерському господарстві «БІЛОСНІЖКА» на 2025 р.

Групи продукції	Обсяг реалізації за маркетинговими каналами, тис. грн.	
	Прямий маркетинговий канал реалізації аграрної продукції	Посередницькі маркетингові канали реалізації аграрної продукції
Соняшник	305	705
Тваринницька продукція	225	0,0
Зернові культури	355	465,8
Овочі	105	0,0
Плоди та ягоди	115	255

Загалом у сучасному агробізнесі стратегії реалізації аграрної продукції стають ключовим елементом успіху для сільськогосподарських підприємств. Оптимальний розподіл продукції за маркетинговими каналами визначається не тільки географічними та демографічними факторами, але й враховує сучасні тенденції споживацького ринку, електронну комерцію та вимоги сталого розвитку. Важливою складовою проєкту є ретельний аналіз різних маркетингових каналів. Традиційні канали, такі як роздрібні магазини та гіпермаркети, забезпечують широкий охоплення ринку, але вимагають управлінської уваги до логістики та поставок. З іншого боку, електронна комерція відкриває двері до глобального ринку, забезпечуючи прямий доступ до споживачів, але потребує високого рівня інтернет-присутності та ефективних стратегій онлайн-маркетингу.

Оптимальний розподіл також враховує роль прямих угод із суб'єктами гастрономічної галузі, такими як ресторани та кафе. Це надає можливість аграрним підприємствам створювати унікальні пропозиції та забезпечувати високу якість своєї продукції. При такому розподілі продажів продукції ФГ "БІЛОСНІЖКА", чистий прибуток досягне свого максимального значення і становитиме 2628 тис. гривень. При цьому середній рівень рентабельності продажів буде досягати 10,8%.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

1. Маркетинговий менеджмент сучасних аграрних підприємств у воєнний час вимагає комплексного підходу та врахування різноманітних факторів. Швидка адаптація, збереження ідентичності бренду, зміцнення стосунків з постачальниками та партнерами, диверсифікація ринків та ресурсів, а також підтримка держави є ключовими стратегіями для забезпечення виживання та успішності в умовах воєнного стану. Сучасний маркетинг виступає як важлива складова сучасного управління в бізнесі, що охоплює широкий спектр аспектів від стратегічного планування до оперативної реалізації. Він визначає конкурентну перевагу компанії, забезпечуючи адаптацію до змін у ринкових умовах та задоволення потреб споживачів.

2. Застосування принципів сталого розвитку та екологічного виробництва стає важливим елементом маркетингової стратегії, який дозволяє агропідприємствам привертати увагу екологічно свідомих споживачів та створювати позитивний імідж бренду. Нарешті, важливим аспектом є співпраця та партнерство з іншими гравцями на ринку, включаючи інші агропідприємства, дистриб'юторів, роздрібних мереж та організації обслуговування споживачів. Спільна робота з усіма ланцюгом постачання дозволяє забезпечити ефективність та стабільність всього аграрного бізнесу, забезпечуючи взаємну вигоду та успіх на ринку. Тому система аграрного маркетингу в сучасних умовах підприємницької діяльності є складною та динамічною, яка вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у ринкових умовах та технологічних інновацій.

3. Наразі територія землекористування фермерського господарства «БІЛОСНІЖКА» віднесена до Кам'янського району Дніпропетровської області. Сьогодні це підприємство, що спеціалізується на виробництві та реалізації на ринку області аграрної продукції. Підприємство відноситься до категорії не досить великих господарств і досягло 100,0 % освоєння наявних земельних площ. Протягом останніх трьох років виручка від реалізації продукції зросла на суму

1216 тис. грн, що складає 5,7% збільшення, а чистий дохід від реалізації збільшився на 1017 тис. грн, що також становить 5,6 % зростання. Валовий прибуток підприємства за період від 2019 до 2023 року, збільшився на 568 тис. грн або 17,5%. Рентабельність реалізації зросла з 5,1% до 7,7%, а рентабельність продукції збільшилась від 6,3% до 9,7%. Зміна рентабельності активів вказує на те, що у 2021 році кожна гривня активів приносила ФГ "Білосніжка" прибуток у розмірі 0,95 гривні, тоді як у 2023 році цей показник зріс до 0,1,68 гривні чистого прибутку. Крім того, протягом розглянутого періоду значно збільшилась рентабельність власного капіталу: у 2021 році на кожен гривню власного капіталу ФГ "БІЛОСНІЖКА" припадало 1,35 гривні чистого прибутку, а у 2023 році - 2,28 гривні чистого прибутку. Позитивну тенденцію щодо фінансової стійкості підприємства підтверджує також зростання обсягу чистого робочого капіталу.

4. У ФГ "БІЛОСНІЖКА" визначена трирівнева лінійно-функціональна структура управління. ФГ "БІЛОСНІЖКА" використовує для реалізації своєї продукції на ринку одно- та дворівневий канали збуту. При використанні однорівневого каналу, фермерське господарство реалізує свою продукцію безпосередньо зі свого складу, і прямими замовниками є переробні підприємства, заводи, млини та ін. У випадку дворівневого каналу, ФГ "БІЛОСНІЖКА" продає свою продукцію через оптовиків, які в свою чергу використовують мережу посередницьких організацій.

Загальна структура доходів ФГ "БІЛОСНІЖКА" в контексті різних груп сільськогосподарської продукції є досить різноманітною. Основний акцент на ринку збуту припадає на місто Дніпро, яке забезпечує 54,8% всіх прибутків підприємства. Щодо інших регіональних ринків збуту, їхній внесок в загальну структуру доходів ФГ "БІЛОСНІЖКА" є менш значущим. Доходи від реалізації деяких груп продукції скоротились, зокрема, у сферах іншої продукції, робіт та послуг (зменшилися на 2,4% у 2023 р.) та вирощування зернових культур (зменшилися на 1,6% у 2023 р.). Основною причиною зменшення обсягів виробництва зазначеної продукції є зниження попиту через загальний

економічний спад у країні. З огляду на тенденцію до зменшення внутрішнього ринку в Україні в період з 2019 по 2023 роки можна зазначити, що системна криза в економіці є сучасною реальністю, і тому цей фактор негативно вплине на перспективи ФГ "БІЛОСНІЖКА" на ринку.

5. Використання сучасних технологій та інновацій також входить у стратегічний план маркетингу в аграрній сфері. Впровадження сучасних методів обробітку даних, використання БПЛА для моніторингу полів (з обмеженнями в умовах воєнного стану), а також впровадження систем штучного інтелекту дозволяють оптимізувати виробництво та підвищити якість продукції. Крім того, вони допомагають підприємствам бути більш гнучкими та швидше адаптуватися до змін на ринку. Однак наразі ФГ "БІЛОСНІЖКА" виявляє невисоку гнучкість у обсягах продажів своєї продукції, недостатньо відповідаючи потребам ринку. Для оцінки готовності ФГ "БІЛОСНІЖКА" до впровадження інноваційних маркетингових стратегій проведено оцінювання рівня виявлення кожної з наведених характеристик в діяльності організації. На основі отриманої оцінки можна зробити такий висновок: ФГ "БІЛОСНІЖКА" в цілому готове до розробки інноваційної маркетингової стратегії, яка передбачатиме необхідну підготовку структури та персоналу для впровадження визначених цілей на регіональному ринку.

6. Підприємству варто удосконалити власну регіональну мережу продажів, відкривши власні збутові представництва на стратегічно важливих регіональних ринках збуту в Дніпропетровській області. Серед ключових переваг даного варіанту розвитку збутової мережі важливо відзначити незначні початкові інвестиційні витрати (оскільки планується лише орендування складів) та розумний період окупності проекту - 2,5 роки. Важливим заходом для ефективного управління збутовою діяльністю підприємства є і оптимізація асортименту продукції залежно від каналів розподілу. При такому розподілі продажів продукції ФГ "БІЛОСНІЖКА", чистий прибуток може отримати максимального значення за наявних умов ринку і становитиме 2628 тис.

гривень. При цьому середній рівень рентабельності продажів може досягати 10,8 %.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України „Про фермерське господарство” URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/973-15>
2. Алькема В.Г. Розвиток мікрологістичних систем та методика його оцінювання/ Науковий журнал „Логістика: теорія та практика” Луцького національного технічного університету. 2012. № 1(2). С. 5–11.
3. Багорка М. О., Абрамович І. А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. № 1 (87). С. 97–102.
4. Бабко Н.М., Калініченко С.М., Микитась А.В., Харчевнікова Л.С. Маркетингове управління: особливості імплементації в систему менеджменту аграрних підприємств. Вісник ХНТУСГ: економічні науки. 2019. Вип. 202. С. 299-307.
5. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент : навч. посіб. Дн.: НГУ, 2012. 381 с.
6. Березівський П.С., Михайлюк Н.І. Організація виробництва в аграрних формуваннях : навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2010. 560 с.
7. Беседін М.О., Нагаєв В.М. Основи менеджменту: підручник. К. : ЦУЛ, 2005. 496 с.
8. Бондарчук О. Ситуаційний менеджмент Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 326 с.
9. Васильчак С.В., Галаченко О.О., Соловій С.Б., Дубина М.П., Демидова М.М. Вплив прямих іноземних інвестицій на розвиток бізнесу: аспекти менеджменту. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 9. С. 52-60
10. Величко О.П. Логістична оптимізація каналів розподілу продукції аграрного підприємства. Економічний простір: збірник наукових праць. № 35. Дніпропетровськ: ПДАБА, 2010. С. 246-254.

11. Гаркавенко С. С. Маркетинг. К.: Лібра, 2017. 684 с.
12. Гуменюк А.В., Гарматюк О.В. Напрями удосконалення системи продовольчого маркетингу у сфері аграрного бізнесу. *Економічні горизонти*, 2022, 4 (22): 113-123.
13. Грант С. Ефективне управління збутом. Пер. з англ. Дніпропетровськ: Баланс-Клуб, 2013. 192 с.
14. Гуцало А.В. Економіко-управлінський реінжиніринг бізнес-процесів підрядного підприємства: дисертація на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук за спец.: 08.00.04. Київ: Київський національний університет будівництва і архітектури. 2017. 222 с.
15. Завербний, А., Дзуліт, З., Вуєк, Х. (2022). Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. *Економіка та суспільство*, (43).
16. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. К : Алерта, 2014. 480 с.
17. Касич А.О. Розвиток сучасного менеджменту в умовах цифрової економіки. In: Сучасні детермінанти розвитку бізнес-процесів в Україні. Київський національний університет технологій та дизайну, 2019. 25-31 с.
18. Коваленко О, Федоренко В., Мошек Г. Менеджмент організації. Теорія та практика. Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2019. 808 с.
19. Курбатов К.Е. Маркетинг і організаційно-економічні умови розвитку збутової діяльності в ринкових умовах: Автореф. дис. К.Е. Курбатов. Харків, 2017. 16 с.
20. Маркіна І.А., Аксюк Я.А. Апробація моделі концепції активного маркетинга зернопереробного підприємства. *Український журнал практичної економіки*. 2019, № 4 (3). С. 217-228.
21. Моделі та методи прийняття рішень: навч. посібник / за ред. О. В. Сметанко. К. : ЦУЛ, 2013. 456 с.
22. Ларіна Я., Ніама, А. S. A. T. (2019). Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій

інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Економіка і управління бізнесом*, 10(1), 58-67.

- 23.Луцій О., Бондаренко В. Механізм забезпечення інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору на засадах маркетингу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 2022, 4 (32): 144-155.
- 24.Новіков В.М. Розвивати оптові ринки. *Діловий вісник*. 2016. №11. С.31-33.
- 25.Самойленко Т.В. Особливості американської моделі кооперативів зі збуту зерна. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2012. № 2. С. 199-202.
- 26.Сапіга Р.І. Цивільний аутсорсинг військової логістики як чинник національної безпеки. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Логістика». 2010. № 669. С. 123–129.
- 27.Оптимізація систем управління в умовах економічної глобалізації: колект. монографія / за ред. Ю. Є. Петруні. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2018. 182 с.
- 28.Орлова-Курилова О.В., Березовський Д.О., Пастернак Л.Ф., Рій М.М. Державне управління інноваційним підприємництвом: регулювання оновлення інституціонального середовища та інвестиційного стимулювання в умовах Covid-19. *Економіка та держава*, № 10/2021, С. 20-23.
- 29.Підвальна О.Г., Колесник Т.В. Впровадження інновацій в маркетингу агропромислових підприємств. *Приазовський економічний вісник*, 2022, 2.31: 66-73.
- 30.Регіон інфо. URL: <https://www.ua-region.info/2402726>
- 31.Решетнікова О.В., Даниленко В.І., Боровик Т.В. Роль логістичного менеджменту та маркетингу у сфері надання логістичних послуг. «Економічний простір». 2020. С. 151-154.

- 32.Сахацький М., Запша, Г. (2021). Розвиток маркетингу інновацій суб'єктами господарювання аграрного сектора економіки. *Економіка та суспільство*, (30).
- 33.Тулчинська, С. О., Кириченко, С. О., Савіцький, Н. Ю. (2019). Застосування сучасних інструментів маркетингу в умовах інноваційної економіки. *Агросвіт*, (3), 19-23.
- 34.Управління інноваційним розвитком підприємства : монографія / за заг. ред. В. Я. Брич. Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 215 с.
- 35.Хміль Ф.І. Основи менеджменту: навч. посіб., К.: Академвидав, 2007. 576 с.
- 36.Bharadwaj, K. (2023). Production conditions in Indian agriculture. In *Rural Development* (pp. 269-288). Routledge.
- 37.Friend, Richard M., et al. Agricultural and food systems in the Mekong region: Drivers of transformation and pathways of change. *Emerald Open Research*, 2023, 1.6.
- 38.Mansfield, B., Werner, M., Berndt, C., Shattuck, A., Galt, R., Williams, & Tittor, A. (2023). A new critical social science research agenda on pesticides. *Agriculture and Human Values*, 1-18.
- 39.Xu, C., Lam, A. H. C., Gao, X., & Chiu, D. K. (2023). Antique Bookstore Marketing Strategies as Urban Cultural Landmarks: A Case Analysis for Suzhou Antique Bookstore. In *Exploring Niche Tourism Business Models, Marketing, and Consumer Experience* (pp. 212-238). IGI Global.
- 40.Yatsenko, O. M., Yatsenko, O. V., Nitsenko, V. S., Butova, D. V., & Reva, O. V. (2019). Asymmetry of the development of the world agricultural market. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 3(30), 423-434.
- 41.The official site of OpenAI (2024), “ChatGPT: Optimizing Language Models for Dialogue”, URL: <https://openai.com/blog/chatgpt/> (дата звернення: 24.04.2024)

ДОДАТКИ

Додаток А

Матриця задачі з оптимізації продажів за маркетинговими каналами у ФГ "БЛЮСНІЖКА"								
Змінні	X/1 (Y.1)	X/2 (Y.2)	X/3 (Y.3)	X/4 (Y.4)	X/5 (Y.5)			
Цільова функція	1467	1641	1732	1584	1473	2628000		
Обмеження по мінімально можливих обсягах продажу продукції за окремими каналами	1					305	<=	305
Обмеження по мінімально можливих обсягах продажу продукції за окремими каналами		1				225	<=	225
Обмеження по мінімально можливих обсягах продажу продукції за окремими каналами			1			355	<=	355
Обмеження по мінімально можливих обсягах продажу продукції за окремими каналами				1		105	<=	105
Обмеження по мінімально можливих обсягах продажу продукції за окремими каналами					1	115	<=	115
Обмеження по мінімально можливих обсягах продажу продукції за окремими каналами	1					705	<=	705
Обмеження по мінімально можливих обсягах продажу продукції за окремими каналами		1				0	<=	405
Обмеження по мінімально можливих обсягах продажу продукції за окремими каналами			1			465,8	<=	805
Обмеження по мінімально можливих обсягах продажу продукції за окремими каналами				1		0	<=	255
Обмеження по мінімально можливих обсягах продажу продукції за окремими каналами					1	255	<=	255
Обмеження по по максимально можливому сукупному обсягу виробництва аграрної продукції підприємства	1	1	1	1	1	3230	<=	3230