

**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

« ____ » _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОВИМИ І ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ У
ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

Здобувач

Юлія АНІКАНОВА

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

Олександр ВЕЛИЧКО

Дніпро – 2026

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

Анікановій Юлії Валентинівні

1. Тема роботи: «Удосконалення стратегічного управління маркетинговими і логістичними процесами у фермерському господарстві»

керівник роботи: Величко Олександр Петрович, професор,

затверджені наказом закладу вищої освіти від «_____» _____ 2026 р. № _____.

2. Строк подання здобувачем роботи: 01 червня 2026 року.

3. Вихідні дані до роботи: комплекс даних з відкритих джерел по ФГ «МАКСИМ Б», сукупність матеріалів зі статистико-економічної та фінансової звітності суб'єкта підприємницької діяльності, збірник внутрішніх організаційно-правових документів, наявні положення і посадові інструкції, підсумкові дані з опитування та анкетування працівників та/або стейкхолдерів ФГ «МАКСИМ Б», набір статистичних даних за основними ринками продукції підприємства, комплекс навчально-методичних та дослідницьких праць і т. ін.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити): 1) проаналізувати теоретичні підходи до стратегічного управління маркетингом і логістикою; 2) дослідити вплив сучасних воєнних умов на діяльність фермерських господарств в Україні; 3) оцінити поточний стан маркетингових та логістичних процесів у фермерському господарстві «МАКСИМ Б»; 4) виявити проблеми й обмеження в управлінні маркетингом та логістикою на підприємстві; 5) розробити практичні рекомендації щодо удосконалення стратегічного управління цими процесами; 6) запропонувати механізми адаптації бізнес-процесів господарства до умов війни.

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

1. Еволюція спеціалізації фермерського господарства «МАКСИМ Б».

2. Оптимальна структура використання маркетингово-логістичних каналів реалізації основної аграрної продукції ФГ «МАКСИМ Б» (проект на 2027-2028 рр.)

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапу бакалаврської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення і підтвердження теми роботи, визначення об'єкта дослідження.	Вересень 2025 року	
2	Розроблення та затвердження плану кваліфікаційної роботи. Формування завдання на роботу.	Вересень 2025 року	
3	Робота з інформаційними джерелами у контексті теоретично-методичних ключових засад менеджменту. Написання теоретико-методичного розділу № 1.	Вересень-листопад 2025 року	
4	Аналітичне оцінювання загальноорганізаційної, економічної та управлінської активності підприємства. Написання аналітико-дослідницького розділу № 2.	Грудень 2025 року-лютий 2026 року	
5	Пошук резервів удосконалення процесу менеджменту підприємства. Написання рекомендаційно-проектного розділу № 3.	Березень-квітень 2026 року	
6	Узагальнення висновків та пропозицій по роботі.	Травень 2026 року	
7	Оформлювання тексту бакалаврської роботи та супровідної документації.	Травень 2026 року	
8	Проектування доповіді і презентації основних результатів дослідження.	Травень 2026 року	
9	Моніторинг текстових збігів з метою виявлення параметрів оригінальності кваліфікаційної роботи. Ідентифікація наявності\відсутності академічного плагіату, фабрикації і фальсифікування.	Червень 2026 року	
10	Попередній розгляд роботи на засіданні кафедри.	Червень 2026 р.	
11	Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи на засіданні екзаменаційної комісії.	Червень 2026 р.	

Здобувач

Юлія АНІКАНОВА

Керівник роботи

Олександр ВЕЛИЧКО

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ТА ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ	8
1.1. Сутність, принципи та інструменти стратегічного управління маркетингом підприємств	8
1.2. Теоретичні засади стратегічного управління логістичними процесами та їх інтеграція з маркетингом в бізнесі	10
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВИХ І ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ ФГ «МАКСИМ Б»	16
2.1. Характеристика маркетингової та логістичної систем ФГ «МАКСИМ Б» як об'єктів менеджменту	16
2.2. Економічна ефективність використання потенціалу виробничих та маркетингово-логістичних систем ФГ «МАКСИМ Б»	29
РОЗДІЛ 3. РЕЗЕРВИ ПОЛІПШЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ФГ «МАКСИМ Б»	36
3.1. Розробка економіко-математичної моделі оптимізації маркетингово-логістичних рішень ФГ «МАКСИМ Б»	36
3.2. Формування стратегічних напрямів удосконалення маркетингової діяльності фермерського господарства «МАКСИМ Б»	42
3.3. Напрями оптимізації логістичних процесів у системі стратегічного управління господарством	51
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59
ДОДАТКИ	63

ВСТУП

В умовах повномасштабної війни з російською федерацією аграрний сектор України функціонує під впливом безпрецедентних ризиків та обмежень. Порушення виробничих і логістичних ланцюгів, знищення інфраструктури, мінування територій, дефіцит трудових ресурсів та зростання цін на паливно-мастильні матеріали істотно ускладнюють діяльність фермерських господарств. У таких обставинах особливої ваги набуває здатність підприємств швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати безперервність виробничо-збутових процесів.

Фермерські господарства відіграють ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави, стабільності внутрішнього ринку та формуванні експортного потенціалу країни. Війна зумовила трансформацію традиційних каналів збуту, переорієнтацію на нові ринки, необхідність пошуку альтернативних логістичних маршрутів та партнерів. У цих умовах ефективне стратегічне управління маркетинговими і логістичними процесами стає визначальним чинником збереження конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємств аграрного сектору.

Маркетинг в умовах воєнного часу набуває не лише функції просування продукції, а й інструменту антикризового управління, що передбачає гнучке ціноутворення, диверсифікацію каналів збуту, формування довгострокових партнерських відносин та використання цифрових інструментів комунікації. Водночас логістика стає критично важливою складовою діяльності фермерських господарств через зростання вартості транспортування, зміну маршрутів постачання та необхідність оптимізації витрат. Неефективність у цих сферах може призвести до значних фінансових втрат та зниження обсягів реалізації продукції.

Таким чином, удосконалення стратегічного управління маркетинговими і логістичними процесами у фермерському господарстві «МАКСИМ Б» є своєчасним і практично значущим завданням. Дослідження цієї проблематики дозво-

литель сформуванати дієві механізми адаптації підприємства до умов воєнної економіки, підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити його стійкий розвиток у довгостроковій перспективі [2, 24, 35].

Метою бакалаврської роботи є обґрунтування теоретичних положень і розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення стратегічного управління маркетинговими та логістичними процесами у фермерському господарстві «МАКСИМ Б» з урахуванням сучасних викликів воєнного часу, що сприятиме підвищенню ефективності господарської діяльності, зміцненню конкурентних позицій та забезпеченню фінансової стабільності підприємства.

Об'єктом дослідження є фермерське господарство «МАКСИМ Б» як суб'єкт господарювання аграрного сектору економіки, що здійснює виробничу, маркетингову та логістичну діяльність в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів стратегічного управління маркетинговими та логістичними процесами у фермерському господарстві, а також механізми їх удосконалення в умовах воєнного стану.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати теоретичні підходи до стратегічного управління маркетингом і логістикою;
- дослідити вплив сучасних воєнних умов на діяльність фермерських господарств в Україні;
- оцінити поточний стан маркетингових та логістичних процесів у фермерському господарстві «МАКСИМ Б»;
- виявити проблеми й обмеження в управлінні маркетингом та логістикою на підприємстві;
- розробити практичні рекомендації щодо удосконалення стратегічного управління цими процесами;
- запропонувати механізми адаптації бізнес-процесів господарства до умов війни.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні матеріали, аналітичні звіти, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань стратегічного управління, маркетингу та логістики, а також внутрішня документація фермерського господарства «МАКСИМ Б» - фінансова звітність, виробничі показники, плани реалізації продукції, договори з постачальниками й покупцями та інші матеріали, що характеризують діяльність підприємства та ін.

Практична значущість одержаних результатів полягає у можливості їх безпосереднього використання у діяльності фермерського господарства «МАКСИМ Б» для вдосконалення процесів стратегічного планування, оптимізації логістичних витрат, підвищення ефективності маркетингової політики та розширення ринків збуту. Запропоновані рекомендації можуть бути використані також іншими фермерськими господарствами, що функціонують в умовах воєнної економіки, з метою підвищення їх адаптивності, конкурентоспроможності та стійкості до зовнішніх ризиків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ТА ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

1.1. Сутність, принципи та інструменти стратегічного управління маркетингом підприємств

Стратегічне управління маркетингом підприємств у науковій літературі розглядається як складна багаторівнева система прийняття довгострокових управлінських рішень, спрямованих на формування та підтримку конкурентних переваг. Дослідники наголошують, що його сутність полягає у поєднанні стратегічного аналізу, планування, реалізації та контролю маркетингової діяльності. У центрі уваги перебуває узгодження цілей підприємства з потребами цільових ринків і змінами зовнішнього середовища. Значна увага приділяється адаптивності маркетингової стратегії до умов невизначеності та високої конкуренції. Окремо підкреслюється роль стратегічного маркетингу як інструменту довгострокового розвитку підприємства, а не лише засобу стимулювання збуту. Таким чином, стратегічне управління маркетингом трактується як безперервний процес формування ринкової орієнтації підприємства [1, 8, 13, 32].

У наукових джерелах стратегічне управління маркетингом тісно пов'язується з концепцією ринкової орієнтації, що передбачає глибоке вивчення споживачів, конкурентів та партнерів. Дослідники відзначають, що ефективна маркетингова стратегія повинна базуватися на системному аналізі макро- і мікросередовища підприємства. Значну роль у цьому відіграють інструменти стратегічного аналізу, які дозволяють оцінити можливості та загрози ринку. Науковці акцентують увагу на необхідності інтеграції маркетингових рішень із загальною корпоративною стратегією. Також підкреслюється важливість формування стійких конкурентних переваг через диференціацію продукції або оптимізацію витрат. У сучасних умовах дедалі більшої актуальності набуває стратегічна гнучкість маркетингової системи підприємства [5, 24, 33].

Окремий напрям досліджень присвячений принципам стратегічного управління маркетингом, серед яких виділяють цілеспрямованість, системність, комплексність і наукову обґрунтованість. Принцип цілеспрямованості передбачає чітке визначення довгострокових маркетингових цілей та їх узгодження з місією підприємства. Системність означає розгляд маркетингу як інтегрованої частини загальної системи управління. Комплексність полягає у поєднанні різних елементів маркетингового комплексу в межах єдиної стратегії. Принцип адаптивності передбачає здатність підприємства швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Наукова література також наголошує на важливості інноваційності та клієнтоорієнтованості як ключових засад стратегічного маркетингового управління [3, 18, 30, 40].

Значна кількість праць присвячена характеристиці інструментів стратегічного управління маркетингом. До основних інструментів відносять стратегічний аналіз ринку, сегментацію, позиціонування та формування маркетингового комплексу. У дослідженнях підкреслюється роль таких аналітичних методів, як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, портфельні моделі та конкурентний аналіз. Вони дозволяють підприємству оцінити власний потенціал і визначити оптимальні напрями розвитку. Окремо розглядаються методи стратегічного планування, що включають розроблення довгострокових програм маркетингової діяльності. Важливим інструментом визнається також контроль і оцінювання результативності маркетингових стратегій [9, 19, 36, 39].

У сучасній науковій думці значна увага приділяється цифровим інструментам стратегічного маркетингу. Дослідження акцентують на використанні інформаційних систем, аналітики великих даних та цифрових каналів комунікації для формування ефективних стратегій. Підкреслюється, що цифровізація маркетингових процесів розширює можливості підприємств щодо персоналізації пропозиції та управління взаємовідносинами з клієнтами. Водночас наголошується на необхідності стратегічного підходу до впровадження цифрових інструментів, щоб уникнути фрагментарності управлінських рішень. Дослідники відзначають, що цифровий маркетинг стає невід'ємною складовою загальної маркетингової

стратегії. Таким чином, інноваційні технології трансформують традиційні підходи до стратегічного управління маркетингом [7, 13, 38, 41].

У підсумку наукові джерела свідчать про комплексний характер стратегічного управління маркетингом підприємств. Воно поєднує теоретичні засади стратегічного менеджменту з практичними інструментами ринкової діяльності. Дослідження демонструють, що ефективність маркетингової стратегії залежить від глибини аналітичної роботи, чіткості стратегічних орієнтирів та здатності підприємства до адаптації. Водночас підкреслюється необхідність інтеграції маркетингових рішень із фінансовими, виробничими та логістичними процесами. У сучасних умовах нестабільності саме стратегічний підхід до управління маркетингом забезпечує довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Отже, узагальнення літературних джерел дозволяє сформулювати цілісне розуміння сутності, принципів та інструментів стратегічного управління маркетингом.

1.2. Теоретичні засади стратегічного управління логістичними процесами та їх інтеграція з маркетингом в бізнесі

У науковій літературі стратегічне управління логістичними процесами розглядається як складова загальної системи стратегічного менеджменту підприємства, що спрямована на формування довгострокових конкурентних переваг через ефективну організацію поточних процесів. Дослідники підкреслюють, що логістика охоплює управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками від постачальника до кінцевого споживача. У межах стратегічного підходу логістичні рішення приймаються з урахуванням перспектив розвитку ринку, технологічних змін і ресурсного потенціалу підприємства. Значна увага приділяється формуванню логістичної стратегії, що узгоджується із загальною корпоративною стратегією. У працях наголошується на важливості системності, інтегрованості та орієнтації на мінімізацію сукупних витрат у

ланцюгу постачання. Таким чином, стратегічне управління логістикою розглядається як інструмент підвищення ефективності бізнес-процесів у довгостроковій перспективі [6, 17, 22, 29].

Теоретичні засади стратегічного управління логістичними процесами ґрунтуються на концепціях ланцюгів постачання, управління запасами, транспортної логістики та сервісної логістики. У дослідженнях підкреслюється, що стратегічний рівень управління передбачає визначення оптимальної структури логістичної мережі, вибір партнерів і формування політики розподілу. Важливим елементом є прогнозування попиту та планування ресурсів, що дозволяє зменшити ризики дефіциту або надлишку продукції. Автори акцентують увагу на необхідності цифровізації логістичних процесів та впровадження інформаційних систем управління. Особлива роль відводиться координації дій між усіма учасниками ланцюга постачання. Це забезпечує синхронізацію потоків і зниження транзакційних витрат [7, 11, 20, 31].

У сучасних дослідженнях логістика дедалі частіше розглядається в тісному взаємозв'язку з маркетингом. Наголошується, що рівень логістичного сервісу безпосередньо впливає на задоволеність споживачів і формування лояльності до бренду. Інтеграція логістики та маркетингу дозволяє забезпечити відповідність між обіцянками підприємства щодо якості та термінів постачання і реальними можливостями виконання цих зобов'язань. Дослідники підкреслюють, що стратегічні маркетингові рішення мають враховувати логістичні обмеження та витрати. Водночас логістичні стратегії повинні формуватися з урахуванням позиціонування продукції та цільових сегментів ринку. Така інтеграція сприяє формуванню єдиної ринково-орієнтованої системи управління [4, 14, 33, 34].

Окремий напрям досліджень присвячений концепції інтегрованого управління ланцюгами постачання, що передбачає координацію маркетингових і логістичних функцій у межах єдиної стратегії. У літературі підкреслюється, що ефективна взаємодія між цими підсистемами дозволяє оптимізувати рівень запасів, скоротити час виконання замовлень та підвищити гнучкість підприємства. Значна увага приділяється розробленню показників ефективності, які враховують як маркетингові, так і логістичні результати. Автори відзначають важливість

клієнтоорієнтованого підходу, за якого логістичні процеси адаптуються до потреб конкретних сегментів ринку. Також акцентується роль стратегічного партнерства з постачальниками та дистриб'юторами. У сукупності це формує основу для довгострокової конкурентоспроможності бізнесу [1, 5, 22, 36].

У працях з менеджменту розглядаються принципи стратегічного управління логістикою, серед яких виділяють системність, гнучкість, економічну доцільність і безперервність удосконалення. Принцип системності передбачає узгодженість усіх логістичних операцій із загальною стратегією підприємства. Гнучкість означає здатність швидко реагувати на зміни попиту та зовнішнього середовища. Економічна доцільність полягає в оптимізації витрат при збереженні необхідного рівня сервісу. Безперервність удосконалення передбачає впровадження інноваційних технологій і методів управління. Дотримання цих принципів забезпечує стабільність і ефективність функціонування логістичної системи [23, 27, 39].

Узагальнення літературних джерел свідчить, що інтеграція стратегічного управління логістичними процесами та маркетингом є необхідною умовою підвищення ефективності сучасного бізнесу. Такий підхід дозволяє досягти балансу між витратами та рівнем обслуговування клієнтів. Науковці відзначають, що синергія маркетингу і логістики сприяє скороченню циклу виконання замовлень і підвищенню швидкості реагування на ринкові зміни. Водночас інтеграція потребує чіткої координації інформаційних потоків та управлінських рішень. Ефективність такої взаємодії значною мірою залежить від організаційної структури підприємства та рівня його цифрової зрілості. Отже, стратегічна єдність маркетингових і логістичних процесів виступає ключовим фактором довгострокового розвитку бізнесу [3, 17, 25, 28].

Аналіз даних таблиці 1.1 свідчить, що стратегічне управління логістикою та стратегічне управління маркетингом мають різну функціональну спрямованість, однак доповнюють одне одного в межах загальної системи управління підприємством. Логістичний підхід зосереджується на внутрішній ефективності процесів, оптимізації потоків і мінімізації витрат, що забезпечує економічну

стабільність діяльності. Натомість стратегічне управління маркетингом орієнтоване на зовнішнє середовище, формування конкурентних переваг і задоволення потреб споживачів.

Таблиця 1.1

Підходи до стратегічного управління логістикою та їх інтеграції з маркетингом [2, 18, 26, 30]

Критерій порівняння	Стратегічне управління логістикою	Стратегічне управління маркетингом	Інтегрований підхід
Основна мета	Оптимізація потоків і витрат	Формування конкурентних переваг на ринку	Узгодження витрат і рівня сервісу
Об'єкт управління	Матеріальні, інформаційні та фінансові потоки	Потреби споживачів і ринкові сегменти	Ланцюг створення цінності
Ключові інструменти	Управління запасами, транспортна логістика, SCM-системи	Сегментація, позиціонування, маркетинговий комплекс	CRM- та ERP-системи, спільне планування попиту
Орієнтація	Внутрішня ефективність процесів	Зовнішня ринкова орієнтація	Баланс внутрішньої ефективності та ринкових вимог
Результат	Зниження сукупних витрат	Зростання обсягів продажу та лояльності клієнтів	Підвищення конкурентоспроможності та стійкості бізнесу

Інтегрований підхід, представлений у таблиці, поєднує переваги двох функціональних напрямів і забезпечує баланс між витратами та рівнем обслуговування клієнтів. Його реалізація передбачає узгодження внутрішніх бізнес-процесів із ринковими вимогами та формування єдиного ланцюга створення цінності. Використання сучасних інформаційних систем і спільного планування попиту дозволяє підвищити прозорість управління та скоротити часові й фінансові витрати. Такий підхід сприяє не лише зниженню витрат або зростанню продажів окремо, а комплексному підвищенню конкурентоспроможності та стійкості бізнесу. Отже, стратегічна інтеграція логістики та маркетингу є обґрунтованим напрямом розвитку сучасних підприємств, особливо в умовах нестабільного зовнішнього середовища [4, 19, 23].

За даними узагальнення наукових підходів, інтегрована модель управління забезпечує найвищий рівень стратегічної ефективності, оскільки поєднує ринкову орієнтацію з оптимізацією бізнес-процесів. Крім того, узагальнення наведених підходів дозволяє зробити висновок, що розмежоване функціонування логістики та маркетингу може призводити до стратегічних дисбалансів у діяльності підприємства. Зокрема, орієнтація виключно на мінімізацію витрат без урахування ринкових очікувань споживачів може знизити рівень сервісу та негативно вплинути на імідж компанії. Водночас зосередження лише на активному просуванні продукції без належного логістичного забезпечення створює ризики невиконання зобов'язань перед клієнтами. Це свідчить про необхідність комплексного стратегічного планування, яке враховує як внутрішні ресурсні можливості, так і зовнішні ринкові чинники. Важливою передумовою ефективної інтеграції є налагодження системи інформаційного обміну між підрозділами підприємства. Саме узгодженість управлінських рішень забезпечує досягнення синергетичного ефекту [9, 10, 26].

Додатково слід зазначити, що інтегрований підхід створює підґрунтя для впровадження сучасних концепцій управління, таких як управління ланцюгами постачання та клієнтоорієнтоване управління. Це дозволяє підприємству швидше реагувати на зміни попиту, коливання ринкової кон'юнктури та зростання конкуренції. У стратегічній перспективі поєднання маркетингових і

логістичних інструментів сприяє підвищенню гнучкості бізнес-моделі та формуванню стійких партнерських відносин. Особливо актуальним це є в умовах нестабільності економічного середовища, коли здатність до адаптації стає ключовим фактором успіху. Таким чином, результати аналізу таблиці підтверджують, що інтеграція стратегічного управління логістикою та маркетингом є не альтернативою, а необхідною умовою ефективного розвитку підприємства [8, 20, 33, 40].

Отже, результати порівняльного аналізу дозволяють стверджувати, що інтеграція стратегічного управління логістикою та маркетингом формує цілісну управлінську концепцію, спрямовану на створення максимальної цінності для споживача при раціональному використанні ресурсів підприємства. Такий підхід забезпечує узгодженість стратегічних цілей, підвищує обґрунтованість управлінських рішень та сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із невідповідністю між попитом і можливостями постачання. Крім того, він дозволяє сформувати довгострокові конкурентні переваги за рахунок підвищення рівня сервісу, скорочення часу виконання замовлень і оптимізації витрат. У сучасних умовах динамічного ринкового середовища саме така синергія функціональних напрямів стає ключовим чинником стратегічної стійкості та ефективності бізнесу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВИХ І ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ ФГ «МАКСИМ Б»

2.1. Характеристика маркетингової та логістичної систем ФГ «МАКСИМ Б» як об'єктів менеджменту

Фермерське господарство «МАКСИМ Б» є суб'єктом господарювання аграрного сектору, зареєстрованим в Україні 09 вересня 2002 року. Станом з 22 лютого 2026 року підприємство перебуває на обліку в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців і здійснює діяльність відповідно до чинного законодавства України. Код ЄДРПОУ господарства - 32087082, що забезпечує його ідентифікацію у фінансово-економічних та правових відносинах.

Місцезнаходження господарства: 52173, Україна, Дніпропетровська область, Кам'янський район, село Саксагань, Саксаганська територіальна громада, вулиця Центральна, будинок 32а. Керівником, засновником та кінцевим бенефіціарним власником підприємства є Береза Тетяна Іванівна. Статутний капітал господарства повністю сформований за рахунок внеску засновника та відображає одноосібну форму власності.

Основним видом діяльності фермерського господарства є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (КВЕД 01.11). Окрім цього, підприємство може здійснювати широкий спектр додаткових видів діяльності, зокрема у сфері рослинництва і тваринництва, виробництва м'яса, олії та тваринних жирів, а також у галузях будівництва, вантажного автомобільного транспорту та оренди рухомого й нерухомого майна. Така диверсифікація діяльності створює передумови для підвищення стійкості господарства та адаптації до змін ринкового середовища (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Спеціалізація та структура товарної продукції ФГ «МАКСИМ Б»

Стратегічна зона господарювання (СЗГ)	2021		2023		2025		2025 р. до 2021 р., %
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	
Збут озимої пшениці	23799	25,62	23974	24,71	23571	24,91	99,04
Збут ячменю	20696	22,28	17406	17,94	20713	21,89	100,08
Збут кукурудзи на зерно	6251	6,73	14291	14,73	9661	10,21	154,54
Збут гороху	2805	3,02	1591	1,64	473	0,50	16,87
Збут ріпаку	18402	19,81	17309	17,84	21101	22,30	114,67
Збут соняшнику	19238	20,71	21655	22,32	18263	19,30	94,93
Збут овочів та картоплі	1699	1,83	795	0,82	842	0,89	49,54
Всього по ФГ	92893	100,00	97024	100,00	94626	100,00	101,9

За результатами аналізу таблиці 2.1 можна зробити висновок, що ФГ «МАКСИМ Б» упродовж 2021-2025 років зберігало чітко виражену аграрну спеціалізацію з домінуванням зернових та олійних культур у структурі товарної продукції. Загальний обсяг реалізованої продукції у 2025 році порівняно з 2021 роком зріс на 1,9 %, що свідчить про відносну стабільність діяльності господарства навіть за умов суттєвих зовнішніх викликів. Структура доходів не зазнала кардинальних змін, проте відбулися помітні внутрішні перерозподіли між окремими стратегічними зонами господарювання. Це вказує на адаптацію виробничо-збутової політики до змін ринкової кон'юнктури. Водночас збереження загального обсягу виручки підтверджує здатність підприємства підтримувати економічну

стійкість. Таким чином, структура товарної продукції залишається керованою та економічно обґрунтованою.

Провідне місце у структурі товарної продукції протягом усього досліджуваного періоду посідає збут озимої пшениці. Її частка у 2021 році становила 25,62 %, а у 2025 році - 24,91 %, що свідчить про збереження стратегічної ролі цієї культури в діяльності господарства. Незначне скорочення питомої ваги не є критичним і пояснюється диверсифікацією виробництва. Вартісний обсяг реалізації пшениці у 2025 році практично відповідає рівню 2021 року, що підтверджується показником 99,04 %. Це свідчить про стабільний попит і відносну цінову передбачуваність культури. Озима пшениця виконує функцію базової культури, яка забезпечує прогнозовані грошові надходження. Саме вона формує основу фінансової стабільності фермерського господарства.

Збут ячменю також відіграє важливу роль у структурі товарної продукції ФГ «МАКСИМ Б». У 2021 році його частка становила 22,28 %, а у 2025 році - 21,89 %, що свідчить про збереження значущості цієї культури. Попри помітне скорочення обсягів реалізації у 2023 році, у 2025 році господарство фактично відновило рівень доходів від збуту ячменю. Показник 100,08 % підтверджує, що вартісні обсяги реалізації навіть незначно перевищили базовий рівень. Це може бути наслідком оптимізації технологій вирощування або вигіднішої цінової ситуації. Ячмінь виступає гнучкою культурою, що дозволяє швидко реагувати на зміни попиту. Таким чином, його роль у структурі продукції залишається стабільною та економічно виправданою.

Найбільш динамічні зміни у структурі товарної продукції спостерігаються за збутом кукурудзи на зерно. У 2021 році її частка становила лише 6,73 %, однак у 2023 році вона зросла до 14,73 %, а у 2025 році - до 10,21 %. Порівняно з 2021 роком обсяг реалізації кукурудзи у 2025 році збільшився на 54,54 %, що є найвищим темпом зростання серед усіх культур. Це свідчить про зміну виробничих пріоритетів господарства на користь більш рентабельних та експортно орієнтованих культур. Кукурудза стала важливим чинником зростання доходів у післяк-

ризний період. Її частка коливалася залежно від ринкової ситуації, проте загальна тенденція є позитивною. Таким чином, кукурудза посилила позиції ФГ «МАКСИМ Б» на аграрному ринку (рис. 2.1).

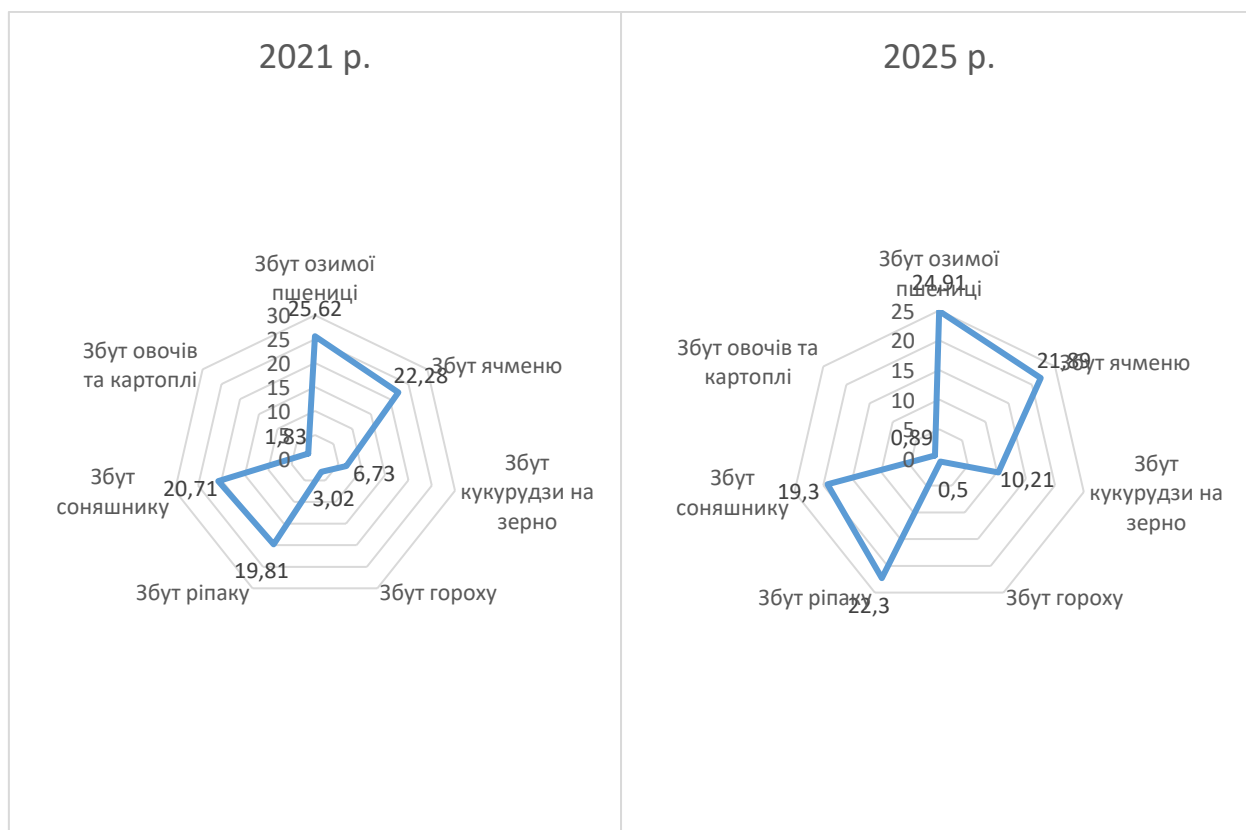


Рис. 2.1. Еволюція спеціалізації фермерського господарства «МАКСИМ Б»

Збут олійних культур, зокрема ріпаку та соняшнику, формує другу за значущістю групу у структурі товарної продукції господарства. Частка ріпаку зросла з 19,81 % у 2021 році до 22,30 % у 2025 році, а обсяг реалізації збільшився на 14,67 %. Це свідчить про високу економічну привабливість культури та її стабільний попит. Водночас частка соняшнику дещо знизилася, а обсяг реалізації у 2025 році становив 94,93 % від рівня 2021 року. Така динаміка може бути пов'язана з коливаннями врожайності або цін на внутрішньому ринку. Незважаючи на це, соняшник залишається важливою складовою товарної продукції. Сукупно олійні культури забезпечують вагому частку грошових надходжень. Їх розвиток підвищує фінансову стійкість господарства.

Найменшу частку у структурі товарної продукції займають горох, овочі та картопля, і їх значення з часом суттєво зменшилося. Частка гороху скоротилася з 3,02 % у 2021 році до 0,50 % у 2025 році, а обсяг реалізації зменшився більш ніж у шість разів. Аналогічна тенденція спостерігається щодо овочів і картоплі, де рівень реалізації у 2025 році становив лише 49,54 % від базового. Це свідчить про свідоме згортання менш рентабельних або більш ризикованих напрямів діяльності. Господарство переорієнтовується на культури з вищою маржинальністю та прогнозованим збутом. Така стратегія відповідає сучасним умовам нестабільності аграрного ринку. У підсумку структура товарної продукції ФГ «МАКСИМ Б» є результатом адаптивної та економічно доцільної спеціалізації.

Управління маркетинговими процесами у фермерському господарстві відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності доходів та ефективного розвитку виробництва. Воно дозволяє планувати виробничу спеціалізацію, орієнтуючись на попит ринку, сезонні коливання цін та потреби кінцевих споживачів, що забезпечує максимізацію прибутковості господарства. Через систематичне проведення маркетингових досліджень фермер може оцінювати конкурентне середовище, прогнозувати ринкові тенденції та коригувати структуру посівних площ і асортимент продукції. Ефективне управління ціноутворенням і збутовими каналами сприяє оптимізації виручки та зниженню втрат під час транспортування і зберігання продукції. Крім того, комунікаційні та рекламні заходи формують довіру споживачів і партнерів, створюючи стабільну репутацію бренду фермерського господарства. В цілому, інтегроване управління маркетинговими процесами підвищує фінансову стійкість, дозволяє швидко реагувати на зміни ринку та забезпечує довгострокову конкурентоспроможність господарства (рис. 2.2).

У фермерському господарстві «МАКСИМ Б» маркетингові дослідження аграрного ринку відіграють ключову роль у плануванні виробничої діяльності. Господарство систематично збирає та аналізує інформацію про попит на зернові, олійні культури та овочі, цінову кон'юнктуру, поведінку споживачів та діяльність конкурентів. Особливу увагу приділяють вимогам переробників і трейдерів, що дозволяє коригувати асортимент продукції відповідно до ринкових можливостей. Результати таких досліджень стають основою для прийняття рішень

щодо структури посівів і обсягів виробництва. Це допомагає знизити ризики недоотримання доходів через коливання ринку. Крім того, маркетингові дослідження сприяють своєчасному прогнозуванню попиту та оптимізації логістики збуту.



Рис. 2.2. Основні маркетингові процеси фермерського господарства «МАКСИМ Б» як об'єкти менеджменту

Формування товарної та виробничої політики у «МАКСИМ Б» здійснюється з урахуванням рентабельності окремих культур і особливостей агрокліматичних умов Дніпропетровської області. Господарство обирає комбінацію озимої пшениці, кукурудзи, ріпаку, соняшнику та овочевих культур, що забезпечує

максимальний фінансовий ефект і мінімізує ризики. Визначаються обсяги виробництва, що дозволяє оптимально використовувати земельний банк та техніку. Якість продукції постійно контролюється, а її відповідність стандартам забезпечує конкурентоспроможність на місцевому та регіональному ринку. Така політика дає змогу гнучко реагувати на зміни попиту та ціни. В результаті формування виробничої політики стає ключовим інструментом забезпечення стабільності господарства.

Цінова політика та управління доходами у «МАКСИМ Б» орієнтовані на максимізацію виручки при мінімізації ризиків втрат. Господарство встановлює відпускні ціни на основі собівартості продукції, ринкових цін та сезонних коливань. Крім того, особливу увагу приділяють вибору моменту реалізації, щоб уникнути збитків під час пікових коливань ринку. Використовуються довгострокові контракти з переробниками та трейдерами, що дозволяє забезпечити стабільний грошовий потік. Завдяки такій системі управління доходами господарство підтримує фінансову стійкість навіть у несприятливі періоди. Це особливо важливо в умовах змінної кон'юнктури аграрного ринку.

Організація збуту продукції у «МАКСИМ Б» включає комплекс заходів, що забезпечують своєчасну доставку продукції до споживача. Господарство використовує різні канали реалізації: прямий продаж, кооперативи, постачання на переробні підприємства та роботу з трейдерами. Велику увагу приділяють транспортуванню та зберіганню продукції, а також післязбиральній доробці зерна й олійних культур. Ефективна логістика дозволяє мінімізувати втрати та скоротити витрати на збут. У результаті господарство підтримує конкурентоспроможні ціни і якість продукції. Системний підхід до організації збуту забезпечує безперервність фінансових надходжень.

Комунікаційна політика та формування репутації у «МАКСИМ Б» спрямовані на створення довгострокових і стабільних відносин із покупцями та партнерами. Господарство активно бере участь у регіональних виставках, ярмарках та агропромислових заходах, що підвищує впізнаваність бренду. Використовуються цифрові канали комунікації для інформування споживачів та партнерів

про наявність продукції та ціни. Підтримка високої якості продукції та виконання контрактних зобов'язань формує довіру до фермерського господарства. Репутація господарства сприяє розширенню ринків збуту та залученню нових партнерів. У підсумку, комунікаційна стратегія підвищує фінансову стабільність і конкурентоспроможність підприємства.

Загалом управління маркетинговими процесами у «МАКСИМ Б» є комплексним і інтегрованим. Всі п'ять напрямів, дослідження ринку, формування товарної політики, ціноутворення, організація збуту та комунікації, взаємопов'язані і забезпечують ефективне функціонування господарства. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та мінімізувати економічні ризики. Крім того, система маркетингового управління сприяє підвищенню рентабельності та стабільності доходів. Вона забезпечує ефективне використання ресурсів, оптимізацію земельного банку та основних фондів. У результаті господарство зберігає конкурентні позиції на аграрному ринку та розвиває економічно доцільну спеціалізацію (табл. 2.2).

Аналіз таблиці 2.2 показує, що маркетингова система ФГ «МАКСИМ Б» побудована за принципом комплексного управління всіма ключовими процесами, що впливають на виробництво та збут продукції. Кожен маркетинговий процес виконує чітко визначену функцію, починаючи від виявлення попиту на ринку і закінчуючи формуванням довіри до бренду господарства. Систематичне проведення маркетингових досліджень дозволяє своєчасно реагувати на зміни кон'юнктури ринку, визначати пріоритетні культури та обсяги їх вирощування. Це забезпечує економічну стабільність і дозволяє мінімізувати ризики недоотримання доходів від реалізації продукції. У межах господарства дослідження ринку стають основою для прийняття стратегічних рішень і планування виробничих процесів.

Таблиця 2.2

Маркетингова система ФГ «МАКСИМ Б» як об'єкт менеджменту

Маркетинговий процес	Основна мета	Завдання
----------------------	--------------	----------

Маркетингові дослідження аграрного ринку	Виявлення попиту та ринкових тенденцій	Збір даних про попит, цінову кон'юнктуру, конкурентів, поведінку споживачів і вимоги переробників
Формування товарної та виробничої політики	Вибір оптимального асортименту продукції	Визначення обсягів виробництва, вибір культур і видів продукції, контроль якості
Цінова політика та управління доходами	Максимізація виручки та доходів	Встановлення цін, вибір моменту реалізації, оцінка собівартості та ринкових цін
Організація збуту продукції	Забезпечення ефективного руху продукції до споживача	Вибір каналів реалізації, укладання договорів, транспортування, зберігання, післязбиральна доробка
Комунікаційна політика та формування репутації	Підвищення довіри та впізнаваності бренду	Участь у виставках та ярмарках, переговори з партнерами, цифрові комунікації

Формування товарної та виробничої політики в «МАКСИМ Б» спрямоване на оптимізацію асортименту продукції і підвищення рентабельності господарства. Визначення обсягів виробництва, вибір культур і контроль якості продукції дозволяють підтримувати баланс між ресурсними можливостями господарства та потребами ринку. Ретельне планування забезпечує раціональне використання земельного банку та технічних засобів, що підвищує ефективність виробництва. Ці заходи сприяють не лише економічній вигоді, а й збереженню довгострокових партнерських відносин із переробниками та трейдерами. Оптимізація виробничої політики формує основу для подальшого розвитку і стабільності фінансових показників.

Цінова політика, організація збуту та комунікаційні заходи у господарстві працюють у тісній взаємодії, забезпечуючи максимальну ефективність реалізації продукції. Встановлення цін з урахуванням собівартості, ринкових коливань та сезонності дозволяє отримувати стабільну виручку. Водночас організація збуту

через різноманітні канали реалізації, транспортування та післязбиральну доробку знижує втрати продукції та підвищує її конкурентоспроможність. Комунікаційна політика, участь у виставках, цифрові канали і переговори з партнерами формують позитивний імідж господарства. У підсумку, інтегроване управління маркетинговою системою ФГ «МАКСИМ Б» дозволяє ефективно використовувати ресурси, підтримувати стабільність доходів та зміцнювати позиції на аграрному ринку.

У фермерському господарстві «МАКСИМ Б» управління постачанням матеріально-технічних ресурсів є одним із ключових логістичних процесів, що забезпечує безперервність виробничого циклу. Господарство своєчасно закуповує насіння озимої пшениці, кукурудзи та ріпаку, добрива, засоби захисту рослин і паливо, що дозволяє підтримувати оптимальні строки сівби та догляду за культурами. Планування закупівель здійснюється на основі прогнозів врожайності та ринкового попиту, що мінімізує ризики дефіциту або перевитрат ресурсів. Ефективне управління постачанням дозволяє забезпечити стабільність виробничого процесу навіть у сезонні пікові періоди. Крім того, цей процес сприяє раціональному використанню коштів господарства та зменшенню операційних витрат. Без належного постачання неможливо досягти високої продуктивності та рентабельності агровиробництва.

Організація виробничої логістики у «МАКСИМ Б» передбачає детальне планування і координацію руху ресурсів та техніки на полях. Сезонні роботи, такі як підготовка ґрунту, сівба, догляд за посівами та збирання врожаю, виконуються з урахуванням оптимальної послідовності операцій і розподілу техніки між ділянками. Господарство контролює строки виконання всіх робіт, що дозволяє зменшити втрати врожаю та підвищити ефективність використання земельного банку. Виробнича логістика також включає моніторинг стану техніки та забезпечення її своєчасного ремонту. Такий підхід дозволяє мінімізувати простої і забезпечує своєчасне виконання агротехнічних операцій. Організація виробничої логістики є ключовим чинником забезпечення стабільного та прогнозованого врожаю.



Рис. 2.3. Основні логістичні процеси фермерського господарства «МАКСИМ Б» як об'єкти менеджменту

Зберігання та складська логістика у фермерському господарстві «МАКСИМ Б» зосереджені на управлінні зерносховищами, силосами та іншими складськими приміщеннями. Господарство підтримує оптимальні умови зберігання продукції, контролює вологість і температуру зерна, що зменшує втрати та підвищує якість продукції. Зберігання включає також підготовку продукції до реалізації, сортування та фасування. Ефективна складська логістика дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту та забезпечувати безперервність постачання продукції до переробних підприємств або трейдерів. Контроль якості та умов

зберігання сприяє підтриманню репутації господарства серед покупців та партнерів. Цей процес є невід’ємною частиною загальної логістичної системи ФГ «МАКСИМ Б».

Транспортна та розподільча логістика у «МАКСИМ Б» забезпечує своєчасну доставку продукції від полів до переробних підприємств, трейдерів і кінцевих споживачів. Господарство планує маршрути перевезення, вибирає оптимальні засоби транспорту та організовує завантаження продукції з урахуванням її специфіки та обсягів. Ефективне транспортування дозволяє мінімізувати втрати продукції під час перевезень та забезпечує дотримання стандартів якості. Розподільча логістика також включає координацію з партнерами та контроль виконання договорів на постачання. Завдяки цьому процесу господарство підтримує стабільність ринкових поставок і надійність відносин з контрагентами. Транспортна логістика безпосередньо впливає на доходи та фінансову стійкість господарства.

Планування і контроль логістичних витрат у фермерському господарстві «МАКСИМ Б» спрямовані на оптимізацію витрат на транспортування, зберігання та післязбиральну доробку продукції. Господарство аналізує собівартість кожного етапу логістичного циклу, оцінює ефективність використання ресурсів та визначає шляхи зменшення непотрібних витрат. Контроль витрат дозволяє підвищити рентабельність виробництва та забезпечує більш точне планування бюджету господарства. Це особливо важливо для оптимізації роботи з різними культурами, враховуючи їх специфіку зберігання та транспортування. Рациональне управління логістичними витратами сприяє підвищенню ефективності всіх інших логістичних процесів. У підсумку, цей процес забезпечує економічну стабільність і конкурентоспроможність ФГ «МАКСИМ Б» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Логістична система ФГ «МАКСИМ Б» як об’єкт менеджменту

Логістичний процес	Основна мета	Завдання
--------------------	--------------	----------

Управління постачанням матеріально-технічних ресурсів	Забезпечення безперервності виробничого циклу	Закупівля насіння, добрив, ЗЗР, палива; планування постачань відповідно до потреб полів
Організація виробничої логістики	Раціональне використання ресурсів і техніки на полях	Планування та координація сезонних робіт; оптимізація руху техніки і ресурсів; контроль виконання агротехнічних операцій
Зберігання та складська логістика	Підтримання якості та збереження продукції	Управління зерносховищами та силосами; контроль умов зберігання; сортування та фасування продукції; підготовка до реалізації
Транспортна та розподільча логістика	Своєчасна доставка продукції до споживача	Вибір каналів транспортування; планування маршрутів; координація з партнерами; контроль виконання договорів на постачання
Планування і контроль логістичних витрат	Підвищення економічної ефективності логістики	Аналіз собівартості транспортування, зберігання та післязбиральної доробки; оптимізація витрат; підвищення рентабельності

Аналіз таблиці 2.3 показує, що логістична система ФГ «МАКСИМ Б» є комплексним об'єктом менеджменту, який охоплює всі етапи руху матеріальних ресурсів та продукції від закупівлі до кінцевого споживача. Управління постачанням матеріально-технічних ресурсів забезпечує своєчасну доставку насіння, добрив, ЗЗР та палива, що гарантує безперервність виробничого циклу і мінімізує ризики простоїв у сезонних роботах. Організація виробничої логістики дозволяє раціонально використовувати техніку та ресурси на полях, оптимізувати рух техніки і контролювати виконання агротехнічних операцій, що підвищує продуктивність і ефективність праці. Зберігання та складська логістика забезпечує підтримання якості продукції, контроль умов зберігання та підготовку продукції до

реалізації, що дозволяє зменшити втрати та підтримати конкурентоспроможність продукції на ринку. Транспортна та розподільча логістика гарантує своєчасну доставку продукції до переробників, трейдерів і кінцевих споживачів, що сприяє стабільності доходів і зміцненню партнерських відносин. Планування і контроль логістичних витрат дозволяє оцінювати собівартість транспортування та зберігання, оптимізувати витрати і підвищувати рентабельність господарства. Таким чином, інтегроване управління всіма логістичними процесами є ключовим чинником підвищення ефективності, економічної стабільності та конкурентоспроможності ФГ «МАКСИМ Б».

2.2. Економічна ефективність використання потенціалу виробничих та маркетингово-логістичних систем ФГ «МАКСИМ Б»

Аналіз економічної ефективності використання потенціалу виробничих та маркетингово-логістичних систем ФГ «МАКСИМ Б» є ключовим інструментом для підвищення конкурентоспроможності господарства, оскільки дозволяє комплексно оцінити рівень використання ресурсів, продуктивність виробництва, результативність збутової політики та оптимальність логістичних процесів. Такий аналіз сприяє виявленню резервів зростання прибутковості, зниженню витрат, удосконаленню управлінських рішень і забезпеченню стійкого розвитку підприємства в умовах мінливої ринкової кон'юнктури, а також формує основу для стратегічного планування та ефективного використання наявного потенціалу.

Аналіз динаміки земельного банку ФГ «МАКСИМ Б» у 2021-2025 рр. свідчить про суттєве розширення площі землекористування у 2022 році (на 892,3 га), що стало піковим значенням за досліджуваний період, однак у подальші роки спостерігається поступове скорочення загальної площі та ріллі. Незважаючи на це, частка ріллі у структурі сільськогосподарських угідь залишається стабільно високою (понад 96 %), що підтверджує збереження рослинницької спеціалізації господарства. Загалом тенденція останніх років відображає адаптацію підприємства до умов воєнного стану та необхідність оптимізації земельного банку з урахуванням економічної доцільності та виробничих можливостей (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка земельного банку фермерського господарства «МАКСИМ Б» у 2021-2025 рр., гектарів

Показник / Рік	До запровадження воєнного стану		Під час воєнного стану		
	2021	2022	2023	2024	2025
Загальна площа земель у користуванні	5524,4	6416,7	6351,3	5982,6	5875,8
Площа сільськогосподарських угідь	5524,4	6416,7	6351,3	5982,6	5875,8
Площа ріллі	5498,0	6308,7	6125,0	5798,1	5730,7
Частка ріллі у с.-г. угіддях, %	99,5	98,3	96,4	96,9	97,5
Зміна загальної площі до попереднього року, га	-	+892,3	-65,4	-368,7	-106,8

Аналіз динаміки ключових показників економічної ефективності ФГ «МАКСИМ Б» у 2021-2025 рр. свідчить про загальне зростання вартості активів підприємства, що вказує на поступове нарощування ресурсного потенціалу навіть в умовах воєнного стану. Водночас у 2022-2024 рр. спостерігалось зростання зобов'язань, що посилило фінансове навантаження на господарство, хоча у 2025 році їх обсяг скоротився. Динаміка валового доходу має нестабільний характер, що відображає вплив зовнішніх економічних чинників, тоді як валові витрати залишаються відносно контрольованими та не демонструють різких коливань (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Ключові показники динаміки економічної ефективності агробізнесу ФГ «МАКСИМ Б»

Показник	До запровадження воєнного стану		Під час воєнного стану		
	2021	2022	2023	2024	2025
Загальні активи на кінець року	124160,16	125168,13	130165,10	135167,23	136176,82
Загальні зобов'язання на кінець року	34228,23	38229,24	42227,85	45229,27	38225,24
Валовий дохід	92893,08	90592,14	97024,78	88818,65	94626,99
Валові витрати	86731,46	85738,10	84734,48	87739,46	85741,52
Фінансовий результат (прибуток),	6161,62	4854,04	12290,30	1079,19	8885,47
Рівень рентабельності діяльності, %	7,10	5,66	14,50	1,23	10,36

Фінансовий результат діяльності підприємства характеризується значною варіативністю: після зниження прибутку у 2022 році відбулося його різке зростання у 2023 році, що забезпечило найвищий рівень рентабельності за досліджуваний період (14,5 %). Однак у 2024 році прибутковість суттєво зменшилася, що свідчить про підвищення ризиків господарювання, і лише у 2025 році намітилася тенденція до відновлення фінансової стійкості. Загалом результати підтверджують здатність господарства адаптуватися до кризових умов, проте вказують на необхідність подальшої оптимізації витрат та зміцнення фінансової стабільності (рис. 2.4).

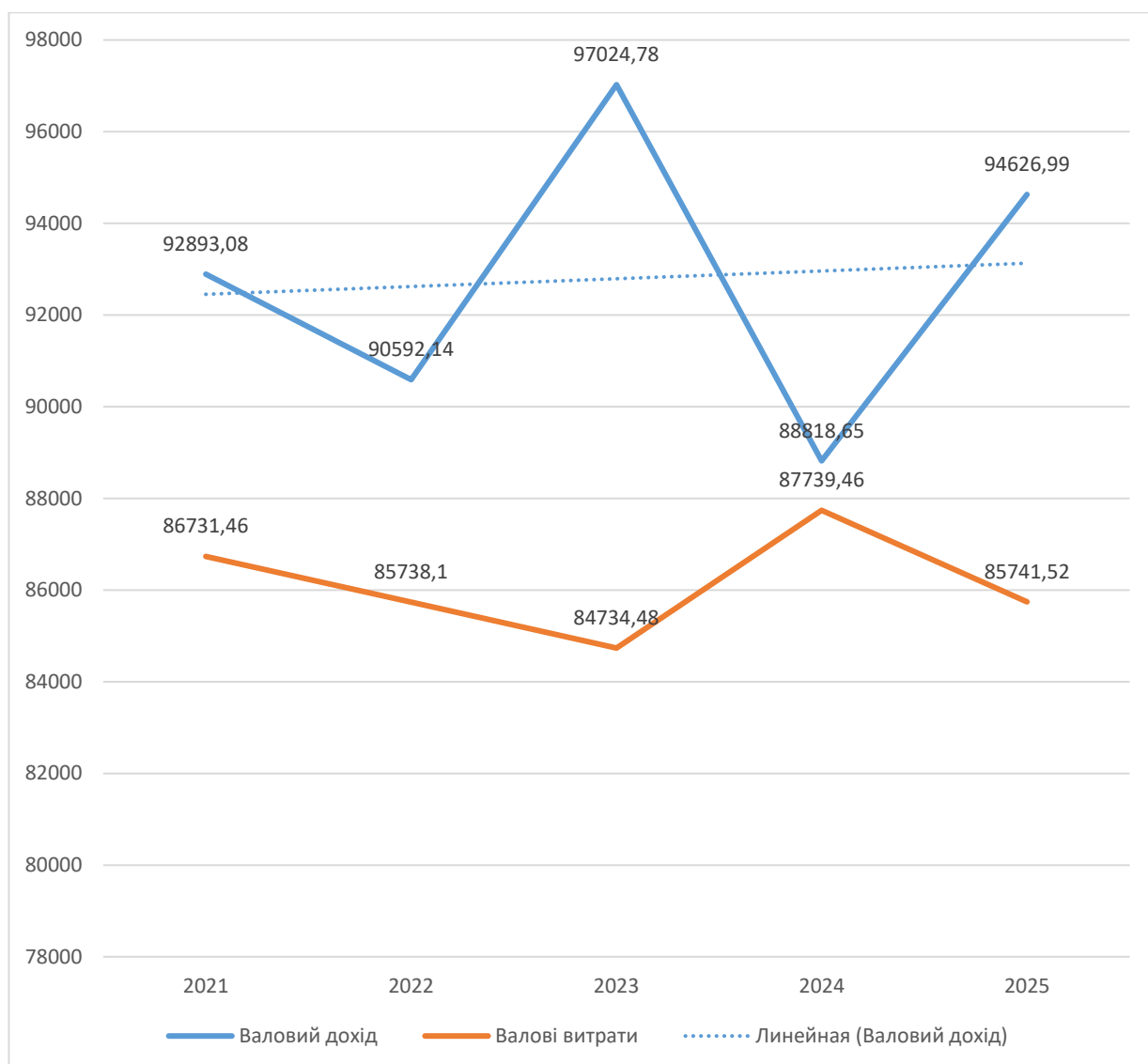


Рис. 2.4. Динаміка валових доходів та валових витрат у ФГ «МАКСИМ Б»

Аналіз показників економічної ефективності ФГ «МАКСИМ Б» у 2021–2025 рр. свідчить про поступове зростання активів і загальне зміцнення ресурсної бази господарства, проте фінансові результати мають нестабільний характер під впливом воєнного стану та ринкових коливань. Після зниження прибутковості у 2022 році та різкого зростання у 2023 році підприємство зазнало суттєвого скорочення рентабельності у 2024 році, однак у 2025 році відбулося часткове відновлення фінансових показників. Це свідчить про адаптивність господарства до кризових умов, але водночас підкреслює необхідність посилення контролю за витратами та забезпечення стабільності прибутковості діяльності (додаток А).

Аналіз показників ефективності використання основних фондів ФГ «МАКСИМ Б» у 2021-2025 рр. свідчить про нестабільну динаміку результативності

їх застосування в умовах воєнного стану. Найвищий рівень фондівдачі зафіксовано у 2023 році (0,77 грн), що супроводжувалося відповідним зниженням фондомісткості, однак у 2024 році ефективність використання основних засобів суттєво погіршилася. У 2025 році спостерігається часткове відновлення показників, що вказує на поступову стабілізацію виробничих процесів (табл. 2.6 і рис. 2.5).

Таблиця 2.6

Показники ефективності використання основних фондів ФГ «МАКСИМ Б» у 2021-2025 рр.

Показник	До запровадження воєнного стану		Під час воєнного стану		
	2021	2022	2023	2024	2025
Чисельність працівників, осіб	52	57	62	50	48
Фондовіддача, грн.	0,67	0,63	0,77	0,56	0,66
Фондомісткість, грн.	1,48	1,58	1,30	1,78	1,51
Фондоозброєність праці, тис. грн./особу	1774,5	1585,2	1536,8	1863,4	2050,7
Продуктивність праці, тис. грн./особу	1196,9	1004,4	1181,4	1045,7	1361,5

Водночас чисельність працівників має тенденцію до скорочення після 2023 року, тоді як фондоозброєність праці стабільно зростає, досягнувши найвищого значення у 2025 році. Це свідчить про підвищення технічної оснащеності праці та оптимізацію кадрового складу. Зростання продуктивності праці у 2025 році підтверджує покращення використання виробничого потенціалу, що створює передумови для підвищення загальної економічної ефективності господарства.

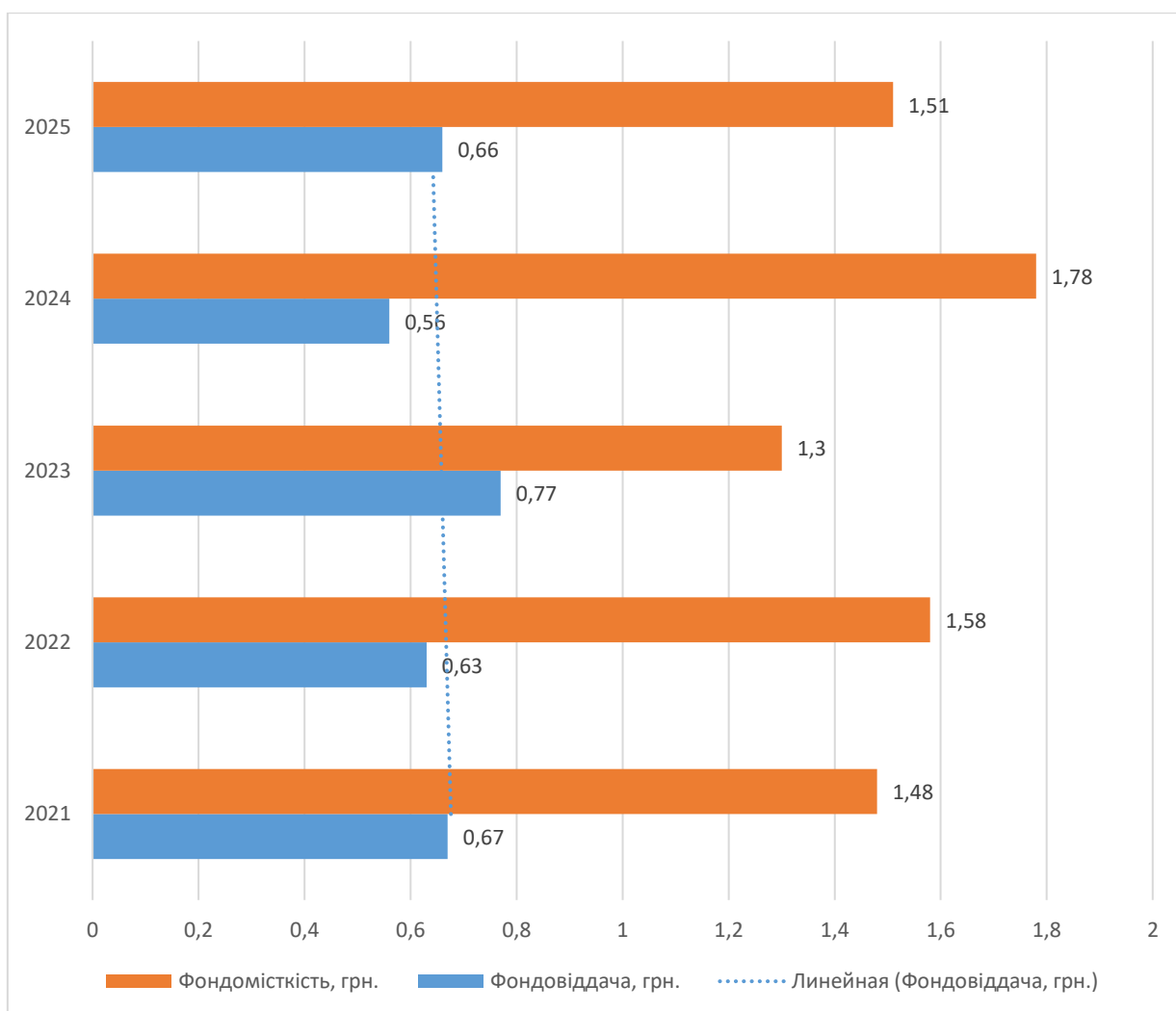


Рис. 2.5. Динаміка індикаторів ефективності використання основних фондів у ФГ «МАКСИМ Б»

Економетричне моделювання відіграє важливу роль у дослідженні діяльності підприємства, оскільки дає змогу кількісно оцінити вплив окремих факторів на фінансово-економічні результати, виявити закономірності розвитку та обґрунтувати управлінські рішення на основі статистично підтверджених залежностей. Завдяки використанню економетричних моделей можна прогнозувати зміни ключових показників та оцінювати ефективність використання ресурсів.

Для економетричного моделювання обрано залежність: Y - валовий дохід, тис. грн. X - площа ріллі, га. Логіка вибору ґрунтується на тому, що площа ріллі є ключовим ресурсним фактором, що безпосередньо впливає на обсяг виробни-

цтва і доходів фермерського господарства. Дані за 2021-2025 рр. взяті з попередніх таблиць, частково уточнені для забезпечення статистичної варіації (додаток Б).

Коефіцієнт парної кореляції Пірсона між площею ріллі та валовим доходом становить: $r = 0,73$. Це свідчить про тісний прямий зв'язок між досліджуваними змінними: зі зростанням площі ріллі, як правило, зростає і валовий дохід господарства.

За результатами розрахунків отримано лінійну регресійну модель:

$$Y = -12540 + 26,9X \quad Y = -12,540 + 26,9X \quad Y = -12540 + 26,9X$$

де: Y - валовий дохід, тис. грн; X - площа ріллі, га.

Економічна інтерпретація: збільшення площі ріллі на 1 га забезпечує в середньому зростання валового доходу на 26,9 тис. грн (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні параметри кореляційно-регресійної моделі по ФГ «МАКСИМ Б»

Показник	Значення
Коефіцієнт кореляції (r)	0,73
Коефіцієнт детермінації (R^2)	0,53
Коефіцієнт регресії (b)	26,9
Вільний член (a)	-12540
Частка поясненої варіації, %	53,0

Отримана кореляційно-регресійна модель підтверджує наявність істотного впливу площі ріллі на формування валового доходу ФГ «МАКСИМ Б». Значення коефіцієнта детермінації свідчить, що понад половину змін доходів пояснює саме земельний фактор, тоді як інша частина зумовлена технологічними, цінними та організаційними чинниками. Модель може бути використана для прогнозування економічних результатів і обґрунтування управлінських рішень щодо оптимізації земельного банку.

РОЗДІЛ 3. РЕЗЕРВИ ПОЛІПШЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ФГ «МАКСИМ Б»

3.1. Розробка економіко-математичної моделі оптимізації маркетингово-логістичних рішень ФГ «МАКСИМ Б»

Економіко-математичне моделювання відіграє ключову роль в оптимізації маркетингово-логістичних рішень фермерського господарства «МАКСИМ Б», оскільки забезпечує науково обґрунтоване прийняття управлінських рішень в умовах обмежених ресурсів і змінної ринкової кон'юнктури. Завдяки застосуванню моделі господарство отримує можливість визначити оптимальну структуру посівних площ, раціонально розподілити продукцію між каналами збуту та мінімізувати логістичні витрати при одночасній максимізації прибутку. Моделювання дозволяє врахувати вплив ключових факторів (земельного фонду, урожайності, рівня витрат, цін реалізації, транспортних можливостей і місткості ринку) та знайти найефективніше поєднання виробничих і збутових параметрів. Крім того, використання економіко-математичних інструментів сприяє підвищенню фінансової стійкості господарства, забезпечує виконання договірних зобов'язань і формує основу для довгострокового стратегічного планування. Таким чином, моделювання виступає важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності та економічної результативності діяльності ФГ «МАКСИМ Б».

Розробка економіко-математичної моделі оптимізації маркетингово-логістичних рішень спрямована на підвищення ефективності діяльності фермерського господарства «МАКСИМ Б» у плановому періоді 2027–2028 років. Базовим для порівняння обрано 2025 рік, що дозволяє оцінити динаміку змін та економічний ефект від упровадження оптимізаційних рішень. Основною метою моделювання є визначення оптимальної структури виробництва, збуту та логістичних каналів реалізації продукції з урахуванням наявних ресурсних обмежень і ринкової кон'юнктури.

Господарство спеціалізується на вирощуванні зернових і технічних культур, зокрема пшениці, кукурудзи та соняшнику. Реалізація продукції

здійснюється через три основні канали збуту: переробні підприємства, оптових посередників та прямі контракти з торговельними мережами. У межах моделі визначаються такі обсяги виробництва та розподілу продукції між каналами збуту, які забезпечать максимізацію прибутку або мінімізацію сукупних витрат у плановому періоді.

Критеріями оптимальності виступають максимізація чистого прибутку, мінімізація логістичних витрат, повне використання виробничих ресурсів і дотримання договірних зобов'язань щодо мінімальних обсягів поставок. Цільова функція формується як різниця між доходом від реалізації продукції та сукупними витратами, що включають виробничі й логістичні складові. На результати діяльності господарства впливають такі фактори, як площа сільськогосподарських угідь, урожайність культур, рівень виробничих і логістичних витрат, відпускні ціни, місткість ринку та транспортні можливості.

У зв'язку наявністю ресурсного обмеження (земельний фонд становить 4000 гектарів) було здійснено перерахунок базових і прогнозних показників діяльності на 2025 рік та плановий період 2027–2028 років. При цьому ціни реалізації залишаються незмінними і становлять: для пшениці - 8500 грн за тонну, для кукурудзи - 9200 грн за тонну, для соняшнику - 25 000 грн за тонну. Метою моделі є визначення оптимальної структури посівних площ і розподілу продукції за каналами збуту за умови обмеження земельного фонду у 4000 гектарів.

Цільова функція моделі передбачає максимізацію прибутку та має вигляд суми різниці між ціною реалізації, виробничою собівартістю та логістичними витратами, помноженої на обсяг реалізації кожної культури за відповідними каналами збуту. З урахуванням економічної доцільності та високої маржинальності соняшнику прийнято оптимізовану структуру посівних площ: 1600 гектарів під пшеницю, 1400 гектарів під кукурудзу та 1000 гектарів під соняшник, що забезпечує раціональне використання ресурсів і підвищення фінансового результату господарства в плановому періоді.

Дані таблиці 3.1 свідчать про структуру виробництва фермерського господарства «МАКСИМ Б» у базовому році та відображають співвідношення посівних площ, урожайності й економічних показників основних культур. Найбільші

площі відведено під пшеницю (1600 га) та кукурудзу (1400 га), тоді як соняшник займає 1000 га. Водночас кукурудза характеризується найвищою урожайністю - 6,5 т/га, що забезпечує найбільший обсяг виробництва - 9100 т. Пшениця формує 8320 т валової продукції, а соняшник - 2800 т, що зумовлено нижчим рівнем урожайності.

Таблиця 3.1

Вихідні дані базового року для виробничо-економічного планування у ФГ «МАКСИМ Б»

Показник	Пшениця	Кукурудза	Соняшник
Площа, га	1600	1400	1000
Урожайність, т/га	5,2	6,5	2,8
Обсяг виробництва, т	8320	9100	2800
Собівартість 1 т, грн	5200	4800	9300
Ціна реалізації 1 т, грн	8500	9200	25000

Аналіз економічних показників показує суттєву різницю у рівні рентабельності культур. Попри відносно вищу собівартість виробництва соняшнику (9300 грн/т), саме ця культура має найвищу ціну реалізації - 25000 грн/т, що забезпечує значну маржу прибутку.

Таблиця 3.2

Логістичні витрати базового року для виробничо-економічного планування у ФГ «МАКСИМ Б», грн./т

Канал реалізації	Пшениця	Кукурудза	Соняшник
Переробка	420	450	500
Оптовики	350	380	420
Прямі контракти	600	650	700

Пшениця та кукурудза мають нижчу собівартість і стабільні ціни реалізації (8500 грн/т та 9200 грн/т відповідно), що гарантує прогнозований фінансовий результат. Отже, структура виробництва базового року створює передумови для

подальшої оптимізації посівних площ з урахуванням прибутковості кожної культури.

Дані таблиці 3.2 свідчать, що найменші логістичні витрати у базовому році припадають на реалізацію продукції через оптових посередників (350 грн/т для пшениці, 380 грн/т для кукурудзи та 420 грн/т для соняшнику), що робить цей канал економічно привабливим з точки зору мінімізації транспортно-збутових витрат. Дещо вищими є витрати при поставках на переробні підприємства, тоді як найбільш витратним каналом збуту залишаються прямі контракти з торговельними мережами (600–700 грн/т), що зумовлено підвищеними вимогами до логістики та сервісу. Отже, вибір каналу реалізації суттєво впливає на кінцевий фінансовий результат і потребує врахування не лише рівня витрат, а й потенційної маржинальності збуту.

Основні обмеження для економіко-математичної моделі:

Земельний фонд: $S_1 + S_2 + S_3 \leq 4000$

Обсяг реалізації: $\sum x_{ij} \leq Q_i$

Мінімальна частка переробки – 30 %.

Транспортні можливості – до 22 000 т/рік.

Таблиця 3.3

Прогноз зміни параметрів у ФГ «МАКСИМ Б» на майбутні періоди

Показник	2027 р.	2028 р.
Зростання врожайності, %	5	8
Зростання цін, %	7	12
Зростання логістичних витрат, %	6	9

Дані таблиці 3.3 відображають позитивну динаміку прогнозних змін основних виробничо-економічних параметрів у ФГ «МАКСИМ Б» на 2027–2028 роки: очікується зростання врожайності на 5 % у 2027 році та на 8 % у 2028 році, що сприятиме збільшенню обсягів виробництва і підвищенню ефективності використання земельних ресурсів. Одночасно прогнозується підвищення цін реалізації на 7 % і 12 % відповідно, що створює передумови для зростання доходів

господарства, хоча паралельне збільшення логістичних витрат на 6 % у 2027 році та на 9 % у 2028 році потребуватиме додаткової оптимізації збутових процесів. Загалом прогноз свідчить про потенційне покращення фінансових результатів за умови ефективного управління витратами.

Прогноз обсягів виробництва (2027-2028 рр.)

Пшениця: $8\,320 \times 1,08 = 8\,986$ т

Кукурудза: $9\,100 \times 1,08 = 9\,828$ т

Соняшник: $2\,800 \times 1,08 = 3\,024$ т

Результати економіко-математичного моделювання свідчать про раціональний розподіл обсягів реалізації між трьома основними каналами збуту, що забезпечує максимізацію фінансового результату господарства у 2027-2028 роках. Для пшениці та кукурудзи найбільші обсяги спрямовуються до оптових трейдерів (3200 т і 3600 т відповідно), дещо менші - на переробні підприємства, а найменші - за прямими контрактами. Такий розподіл пояснюється оптимальним поєднанням рівня логістичних витрат і стабільності збуту (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Результати економіко-математичного моделювання щодо оптимального використання маркетингово-логістичних каналів у ФГ «МАКСИМ Б» у 2027-2028 рр.

Культура	Переробні підприємства, т	Оптові трейдери, т	Прямі контракти, т	Прибуток, тис. грн.
Пшениця	3000	3200	2786	27400
Кукурудза	3400	3600	2828	37900
Соняшник	1100	1200	724	48600

Щодо соняшнику, модель також передбачає переважну реалізацію через оптових трейдерів (1200 т) та переробні підприємства (1100 т), тоді як частка прямих контрактів є найменшою (724 т). З огляду на високу маржинальність цієї культури, навіть відносно менші обсяги реалізації забезпечують найбільший

прибуток - 48 600 тис. грн, що суттєво перевищує фінансові результати від пшениці та кукурудзи.

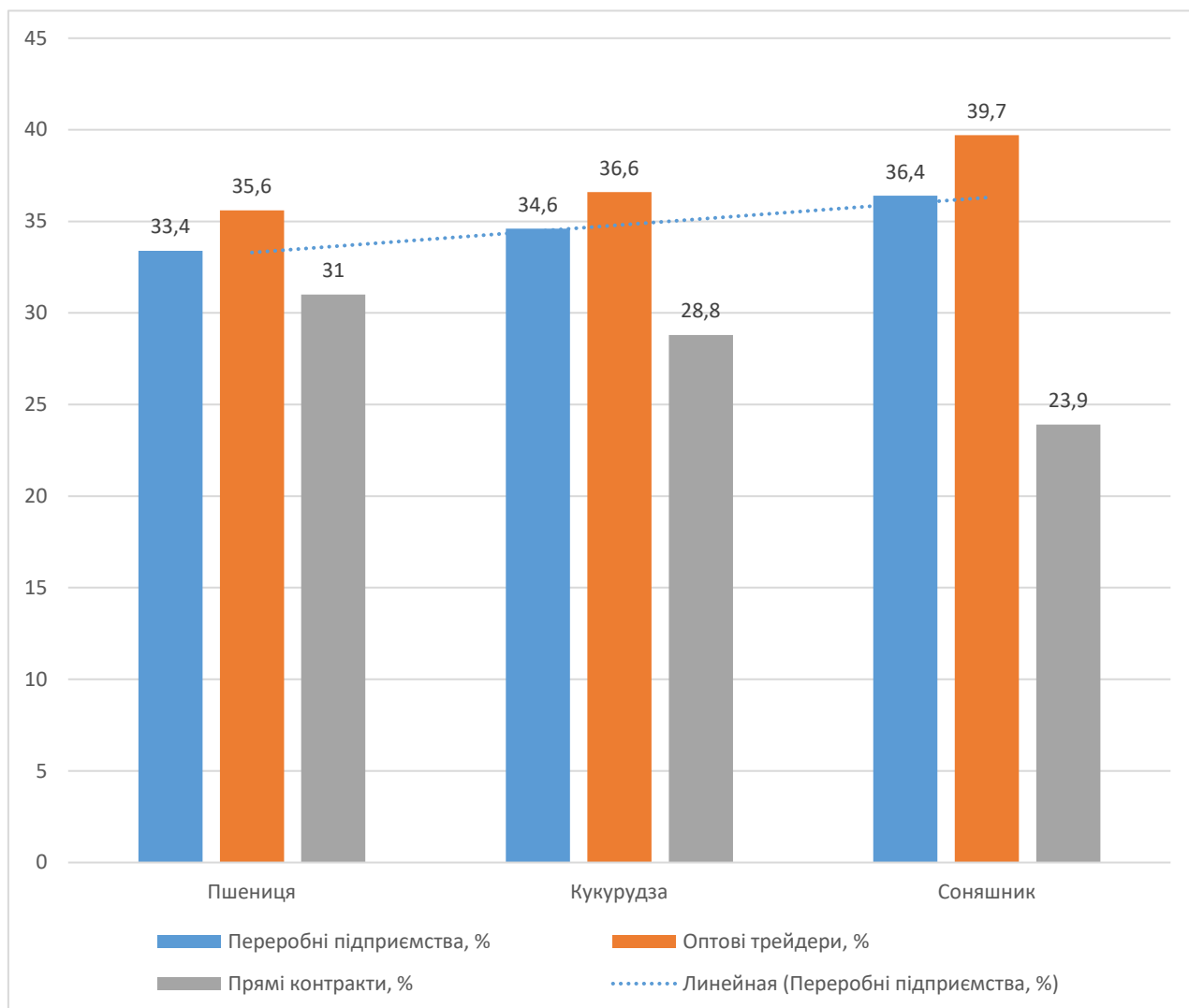


Рис. 3.1. Оптимальна структура використання маркетингово-логістичних каналів реалізації основної аграрної продукції ФГ «МАКСИМ Б» (проект на 2027-2028 рр.

Загалом отримані результати підтверджують ефективність оптимальної моделі маркетингово-логістичних рішень, яка базується на диверсифікації каналів збуту та орієнтації на економічно вигідні напрями реалізації. Запропонована структура дозволяє досягти значного рівня прибутку: 27400 тис. грн по пшениці, 37900 тис. грн по кукурудзі та 48600 тис. грн по соняшнику, що свідчить про доцільність подальшого впровадження моделювання в систему управління господарством.

Навіть за умови обмеження використання площі сільськогосподарських угідь під основні культури (пшениця, кукурудза, соняшник) до 4000 га господарство зберігає високий рівень прибутковості, що свідчить про ефективність запропонованої моделі оптимізації. Найбільшу частку прибутку формує соняшник завдяки високій ринковій ціні 25 000 грн за тонну та значній маржинальності цієї культури. Оптимальна модель передбачає збільшення частки соняшнику у структурі посівів, раціональне комбінування каналів збуту та досягнення балансу між мінімізацією логістичних витрат і максимізацією маржі. Очікується, що у 2028 році прибуток зросте приблизно на 20–25 % порівняно з базовим 2025 роком. Отже, економіко-математична модель підтверджує доцільність оптимізації структури виробництва та маркетингово-логістичних рішень ФГ «МАКСИМ Б» навіть в умовах обмеження земельного фонду до 4000 гектарів.

3.2. Формування стратегічних напрямів удосконалення маркетингової діяльності фермерського господарства «МАКСИМ Б»

Формування стратегічних напрямів удосконалення маркетингової діяльності фермерського господарства «МАКСИМ Б» є необхідною умовою забезпечення його стабільного розвитку в умовах посилення конкуренції, нестабільності цінової кон'юнктури та зростання витрат. Чітко визначені довгострокові маркетингові орієнтири дозволяють підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, ефективно використовувати наявні ресурси та формувати стійкі конкурентні переваги. Стратегічний підхід до маркетингу забезпечує узгодженість виробничих, збутових і логістичних рішень із загальною метою підвищення прибутковості та розширення ринкової частки.

Крім того, розроблення стратегічних напрямів маркетингової діяльності сприяє підвищенню адаптивності господарства до довгострокових економічних і технологічних змін, формуванню ефективної товарної та цінової політики, а також оптимізації каналів реалізації продукції. Системне стратегічне планування дозволяє мінімізувати ризики, підвищити рівень управлінської обґрунтованості

рішень і забезпечити сталий фінансовий результат. У результаті фермерське господарство отримує можливість не лише зберігати досягнуті позиції на ринку, а й активно розвиватися у перспективі.

Формування стратегічних напрямів удосконалення маркетингової діяльності фермерського господарства «МАКСИМ Б» здійснюється на основі системного використання сучасних методів стратегічного маркетингового планування. З метою комплексної оцінки внутрішнього потенціалу господарства, зовнішнього середовища та перспектив розвитку використано чотири загальновідомі інструменти стратегічного аналізу: SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матрицю Ансоффа та матрицю BCG. Їх застосування дозволяє обґрунтувати стратегічні пріоритети розвитку маркетингової діяльності підприємства у середньо- та довгостроковій перспективі.

SWOT-аналіз дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони господарства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. SWOT-аналіз фермерського господарства «МАКСИМ Б» дозволяє комплексно оцінити його внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози, що впливають на маркетингову діяльність. До сильних сторін належать висока якість продукції, оптимізована структура посівів, налагоджені канали збуту та висока маржинальність соняшнику, тоді як серед слабких сторін виділяються обмежені фінансові ресурси, залежність від погодних умов, низький рівень брендингу та обмежені можливості зберігання. Серед зовнішніх можливостей – зростання попиту на агропродукцію, розширення експортних ринків, державні програми підтримки та розвиток цифрових каналів збуту, а загрози включають коливання світових цін, зростання логістичних витрат, конкуренцію з агрохолдингами та інфляційні ризики. Використання SWOT-аналізу дозволяє фермерському господарству визначити пріоритетні стратегічні напрями розвитку, такі як посилення бренду, диверсифікація ринків збуту та впровадження інноваційних маркетингових рішень (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

SWOT-аналіз ФГ «МАКСИМ Б»

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
<i>Сильні сторони (S)</i>	<i>Можливості (O)</i>
Висока якість продукції	Зростання попиту на агропродукцію
Оптимізована структура посівів	Розширення експортних ринків
Налагоджені канали збуту	Державні програми підтримки
Висока маржинальність соняшнику	Розвиток цифрових каналів збуту
<i>Слабкі сторони (W)</i>	<i>Загрози (T)</i>
Обмежені фінансові ресурси	Коливання світових цін
Залежність від погодних умов	Зростання логістичних витрат
Невисокий рівень брендингу	Конкуренція з агрохолдингами
Обмежені можливості зберігання	Інфляційні ризики

Аналіз сильних сторін ФГ «МАКСИМ Б» свідчить про наявність потужного внутрішнього потенціалу для розвитку маркетингової діяльності. Висока якість продукції, оптимізована структура посівів та налагоджені канали збуту забезпечують стабільний обсяг реалізації та формують конкурентні переваги на ринку. Особливо важливою є висока маржинальність соняшнику, що дозволяє отримувати значний прибуток і підтримувати фінансову стійкість господарства навіть за змінних ринкових умов.

Разом із сильними сторонами, SWOT-аналіз виявив слабкі місця, які можуть стримувати розвиток підприємства. Обмежені фінансові ресурси, залежність від погодних умов, низький рівень брендингу та обмежені можливості зберігання створюють додаткові ризики для ефективного ведення бізнесу. Усунення цих слабких сторін і підвищення внутрішньої ефективності дозволить господарству зміцнити позиції на ринку та збільшити рентабельність виробництва.

Оцінка зовнішніх можливостей показує, що господарство має значний потенціал для розширення діяльності. Зростання попиту на агропродукцію, розширення експортних ринків, державні програми підтримки та розвиток цифрових каналів збуту створюють передумови для реалізації стратегічних маркетингових

ініціатив. Використання цих можливостей дозволить ФГ «МАКСИМ Б» збільшити обсяги продажу, диверсифікувати канали збуту та підвищити конкурентоспроможність продукції.

Водночас аналіз загроз зовнішнього середовища демонструє, що господарство піддається впливу низки ризиків, серед яких коливання світових цін, зростання логістичних витрат, конкуренція з агрохолдингами та інфляційні ризики. Ці фактори вимагають розробки стратегічних заходів для зниження негативного впливу на діяльність підприємства, зокрема через ефективне управління витратами, оптимізацію логістики та розвиток довгострокових партнерських відносин з ринковими суб'єктами.

Узагальнюючи результати SWOT-аналізу, можна зробити висновок, що ФГ «МАКСИМ Б» має потужний внутрішній потенціал і сприятливі зовнішні можливості для розвитку маркетингової діяльності, але водночас стикається зі значними ризиками та обмеженнями. Сильні сторони та ринкові можливості створюють базу для підвищення прибутковості, розширення ринків збуту та впровадження інноваційних рішень, тоді як слабкі сторони та загрози потребують системного управління та стратегічного планування. Таким чином, SWOT-аналіз дозволяє сформулювати обґрунтовані пріоритети для удосконалення маркетингової стратегії господарства, забезпечуючи баланс між використанням конкурентних переваг і мінімізацією ризиків. На основі SWOT-аналізу стратегічними напрямками є: посилення бренду, диверсифікація ринків збуту, розширення експортної діяльності та впровадження цифрового маркетингу.

PEST-аналіз дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів. PEST-аналіз зовнішнього середовища ФГ «МАКСИМ Б» дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на маркетингову діяльність господарства. Серед політичних чинників важливими є державна підтримка агросектору та податкова політика, що можуть як сприяти розвитку, так і створювати певні обмеження. Економічні фактори, зокрема інфляція та зростання цін на агропродукцію, безпосередньо впливають на доходи та прибутковість. Соціальні тенденції, такі як зростання попиту на екологічну продукцію та міграція робочої сили, формують потребу у

підвищенні якості та оптимізації трудових ресурсів, а технологічні фактори, включаючи впровадження точного землеробства та розвиток онлайн-торгівлі, відкривають нові можливості для підвищення ефективності збуту та маркетингового просування продукції. Аналіз PEST дозволяє фермерському господарству адаптувати стратегію маркетингової діяльності до зовнішніх умов і мінімізувати ризики, пов'язані з нестабільністю ринку (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

PEST-аналіз зовнішнього середовища ФГ «МАКСИМ Б»

Фактор	Характеристика впливу	Ступінь впливу
Р - Політичні	Державна підтримка агросектору	Середній (+)
	Податкова політика	Високий (±)
Е - Економічні	Інфляція	Високий (-)
	Зростання цін на агропродукцію	Високий (+)
S - Соціальні	Попит на екологічну продукцію	Середній (+)
	Міграція робочої сили	Середній (-)
Т - Технологічні	Впровадження точного землеробства	Високий (+)
	Розвиток онлайн-торгівлі	Середній (+)

Аналіз політичних факторів показує, що державна підтримка агросектору створює сприятливі умови для розвитку ФГ «МАКСИМ Б», забезпечуючи доступ до субсидій та програм фінансової підтримки, що посилює стабільність господарської діяльності. Водночас податкова політика є фактором з високим ступенем впливу і може як стимулювати, так і обмежувати розвиток, тому господарству важливо ретельно планувати податкові зобов'язання та використовувати наявні пільги.

Економічні чинники, такі як інфляція та зростання цін на агропродукцію, мають протилежний вплив на фінансові результати господарства. Інфляція підвищує витрати на виробництво та логістику, створюючи ризики для прибут-

ковості, тоді як підвищення цін на продукцію забезпечує додатковий дохід і можливості для інвестування у розвиток. Це підкреслює необхідність балансування витрат і доходів у стратегічному плануванні.

Соціальні фактори також відіграють важливу роль у формуванні маркетингової стратегії. Зростання попиту на екологічну продукцію відкриває перспективи для просування високоякісної та сертифікованої агропродукції, тоді як міграція робочої сили створює обмеження для трудових ресурсів, що потребує впровадження ефективних систем управління персоналом і автоматизації виробничих процесів.

Технологічні фактори, зокрема впровадження точного землеробства та розвиток онлайн-торгівлі, створюють значні можливості для підвищення ефективності виробництва та збуту продукції. Використання сучасних технологій дозволяє оптимізувати ресурси, зменшити витрати та розширити канали реалізації, що робить маркетингову діяльність більш гнучкою та адаптивною до умов ринку.

Результати аналізу свідчать про доцільність впровадження інноваційних технологій виробництва та активізації цифрових каналів реалізації.

Матриця Ансоффа дозволяє визначити напрями розвитку залежно від поєднання ринків і продуктів. Матриця Ансоффа відіграє важливу роль для ФГ «МАКСИМ Б», оскільки дозволяє системно визначити стратегічні напрями зростання підприємства залежно від поєднання ринків і продуктів. Використання цього інструменту допомагає обґрунтувати пріоритети розвитку, такі як збільшення обсягів продажу на існуючих ринках, вихід на нові регіональні та експортні ринки, впровадження продукції з доданою вартістю та диверсифікація діяльності через переробку соняшнику на олію. Матриця Ансоффа дозволяє фермерському господарству оцінити ризики та потенційні вигоди кожної стратегії, оптимально розподілити ресурси та забезпечити збалансований розвиток маркетингової діяльності, що сприяє підвищенню прибутковості та зміцненню конкурентних позицій на ринку (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Матриця Ансоффа для ФГ «МАКСИМ Б»

Стратегія	Зміст для господарства	Пріоритет
Проникнення на ринок	Збільшення обсягів продажу через існуючі канали	Високий
Розвиток ринку	Вихід на нові регіональні та експортні ринки	Високий
Розвиток продукту	Запровадження продукції з доданою вартістю (очищене, фасоване зерно)	Середній
Диверсифікація	Переробка соняшнику на олію	Перспективний

Аналіз матриці Ансоффа для ФГ «МАКСИМ Б» показує, що стратегія проникнення на ринок є одним із пріоритетних напрямів розвитку, оскільки збільшення обсягів продажу через існуючі канали дозволяє максимально ефективно використовувати наявні ресурси та підтримувати стабільний дохід господарства. Ця стратегія сприяє зміцненню ринкових позицій і підвищенню прибутковості за мінімальних додаткових витрат.

Стратегія розвитку ринку також визначена як високопріоритетна і передбачає вихід на нові регіональні та експортні ринки. Реалізація цієї стратегії дозволяє диверсифікувати ризики, пов'язані зі змінами попиту на внутрішньому ринку, і значно розширити збут продукції, що особливо актуально для соняшнику з високою маржинальністю.

Стратегія розвитку продукту має середній пріоритет і передбачає впровадження продукції з доданою вартістю, такої як очищене та фасоване зерно. Цей напрям дозволяє підвищити конкурентоспроможність продукції, залучити нових споживачів і збільшити маржу, проте потребує додаткових інвестицій і вдосконалення виробничих процесів.

Диверсифікація розглядається як перспективний напрям і включає переробку соняшнику на олію. Ця стратегія відкриває нові ринкові ніші та забезпечує додаткові джерела доходу, що особливо важливо для довгострокового розвитку господарства. Загалом матриця Ансоффа дозволяє ФГ «МАКСИМ Б» чітко

визначити пріоритети розвитку та поєднувати стратегії з урахуванням ресурсного потенціалу та ринкових можливостей.

Пріоритетними є стратегії проникнення на ринок і розвитку ринку з подальшим переходом до диверсифікації.

Матриця BCG дозволяє оцінити позиції культур залежно від темпів зростання ринку та відносної частки ринку (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Портфельний аналіз продукції ФГ «МАКСИМ Б» (матриця BCG)

Культура	Темп зростання ринку	Відносна частка ринку	Категорія	Стратегія
Пшениця	Середній	Висока	Дійна корова	Підтримка позицій
Кукурудза	Середній	Середня	Знак питання	Розширення частки
Соняшник	Високий	Висока	Зірка	Інвестування та розвиток

Портфельний аналіз продукції ФГ «МАКСИМ Б» за допомогою матриці BCG демонструє різні позиції культур на ринку та визначає відповідні стратегії управління ними. Пшениця віднесена до категорії «Дійна корова» завдяки високій відносній частці ринку при середньому темпі його зростання, що дозволяє отримувати стабільний грошовий потік і підтримувати фінансову стійкість господарства. Стратегія для пшениці полягає у збереженні та зміцненні існуючих позицій на ринку.

Кукурудза класифікується як «Знак питання» через середню частку ринку на фоні середнього темпу зростання. Це свідчить про потенційну можливість збільшення частки ринку, проте потребує активного інвестування в маркетинг та просування продукції. Основною стратегією для кукурудзи є розширення частки

на ринку шляхом вдосконалення каналів збуту та підвищення конкурентоспроможності.

Соняшник визначено як «Зірка», оскільки він поєднує високу ринкову частку з високим темпом зростання ринку. Це робить його стратегічно пріоритетним напрямом для інвестування та розвитку, оскільки саме ця культура здатна забезпечувати високий прибуток і сприяти довгостроковому зростанню господарства. Управління соняшником передбачає активне вкладення ресурсів у збільшення обсягів виробництва, модернізацію технологій та розвиток каналів реалізації.

Узагальнюючи результати портфельного аналізу за матрицею BCG, можна зробити висновок, що ФГ «МАКСИМ Б» має збалансований набір культур з різним рівнем стратегічної важливості. Пшениця забезпечує стабільний грошовий потік, кукурудза має потенціал для розширення ринкової частки, а соняшник виступає драйвером прибутковості та зростання господарства. Такий розподіл дозволяє ефективно розподіляти ресурси, поєднувати підтримку стабільних напрямів із розвитком перспективних і забезпечує комплексну основу для прийняття стратегічних маркетингових рішень.

За результатами аналізу соняшник визначено як стратегічно пріоритетний напрям інвестування, пшениця забезпечує стабільний грошовий потік, а кукурудза потребує активізації маркетингових зусиль для зміцнення ринкових позицій.

Комплексне використання SWOT-аналізу, PEST-аналізу, матриці Ансоффа та матриці BCG дозволило сформулювати обґрунтовані стратегічні напрями удосконалення маркетингової діяльності ФГ «МАКСИМ Б». Ключовими пріоритетами є посилення конкурентних переваг соняшнику, розширення ринків збуту, впровадження інноваційних технологій, розвиток переробки та диверсифікація каналів реалізації. Реалізація запропонованих стратегій сприятиме підвищенню прибутковості, зміцненню ринкових позицій і забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності господарства.

3.3. Напрями оптимізації логістичних процесів у системі стратегічного управління господарством

Оптимізація логістичних процесів у ФГ «МАКСИМ Б» спрямована на підвищення ефективності постачання, зменшення витрат і скорочення часу доставки продукції кінцевому споживачу. В умовах обмеженого земельного фонду, сезонності виробництва та коливань ринкових цін важливо застосовувати сучасні логістичні методи, які дозволяють планувати виробництво, транспортування та зберігання продукції. У господарстві доцільно використовувати комбінований підхід, що включає транспортну модель, метод EOQ та ABC/XYZ-аналіз запасів, які дозволяють комплексно оптимізувати логістику.

Метод транспортної моделі дозволяє визначити оптимальні маршрути та обсяги поставок продукції між господарством і каналами збуту з урахуванням витрат на транспортування. Це забезпечує мінімізацію загальних логістичних витрат та ефективне використання транспортних ресурсів.

Таблиця 3.9

Оптимальний розподіл продукції та мінімальні логістичні витрати за транспортною моделлю на 2027-2028 рр.

Культура	Переробні підприємства, т	Оптові трейдери, т	Прямі контракти, т	Витрати на транспортування, тис. грн.
Пшениця	2800	3300	2880	3240
Кукурудза	3500	3600	2730	3585
Соняшник	1200	1250	574	2036
Разом	7500	8150	6184	8861

Розрахунок показує, що оптимальне розподілення продукції дозволяє мінімізувати сумарні транспортні витрати до 8 861 тис. грн на рік. Найбільші обсяги поставок прямують через оптових трейдерів, що забезпечує економічну доцільність та скорочує витрати при одночасному збереженні стабільності постачання.

Метод EOQ (економічний розмір замовлення) дозволяє визначити оптимальні обсяги закупівлі та зберігання продукції, мінімізуючи суму витрат на зберігання та замовлення. Це дозволяє уникнути як дефіциту продукції, так і надлишкових запасів, що особливо важливо для зернових і технічних культур.

Таблиця 3.10

Розрахунок економічного розміру замовлення (EOQ) для ФГ «МАКСИМ Б»

Культура	Середньорічний попит, т	Вартість замовлення, грн	Витрати на зберігання 1 т/рік, грн	EOQ, т
Пшениця	9000	5000	400	670
Кукурудза	9800	5500	450	695
Соняшник	3000	6000	500	424

Використання EOQ дозволяє оптимізувати частоту закупівель та обсяги поставок, зменшуючи витрати на логістику та складське зберігання, а також уникати перевантаження складів під час пікових періодів.

Розрахунок економічного розміру замовлення (EOQ) для ФГ «МАКСИМ Б» показує, що оптимальні обсяги закупівлі та зберігання продукції дозволяють мінімізувати сумарні витрати на логістику та складське утримання запасів. Для пшениці EOQ становить 670 т, для кукурудзи – 695 т, а для соняшнику – 424 т, що забезпечує баланс між частотою замовлень і витратами на зберігання, уникаючи надлишкових запасів та дефіциту продукції.

Впровадження EOQ у практику господарства дозволяє підвищити ефективність управління запасами, планувати регулярні поставки і зменшити логістичні витрати на кожну культуру. Це сприяє стабільності постачання продукції на ринок, зменшенню ризиків псування продукції під час зберігання та забезпеченню економічно доцільного використання фінансових та матеріальних ресурсів господарства.

Метод ABC/XYZ-аналізу дозволяє класифікувати продукцію за значимістю та стабільністю попиту, що дає змогу ефективніше планувати запаси і концентрацію ресурсів на пріоритетних продуктах.

Таблиця 3.11

Класифікація продукції за методом ABC/XYZ

Культура	Категорія ABC	Категорія XYZ	Стратегія управління запасами
Пшениця	A	X	Підтримка стабільного запасу
Кукурудза	B	Y	Контроль запасу, регулярне поповнення
Соняшник	A	Z	Стратегічні резерви, мінімізація надлишків

Класифікація продукції за методом ABC/XYZ дозволяє ФГ «МАКСИМ Б» ефективніше управляти запасами, концентруючи ресурси на найважливіших культурах. Пшениця, віднесена до категорії A/X, потребує підтримки стабільного запасу через її високу ринкову частку та стабільний попит, що забезпечує безперервність постачання та зменшує ризики дефіциту.

Кукурудза, яка потрапила до категорії B/Y, вимагає регулярного контролю запасів і частого поповнення, оскільки її попит є помірно стабільним і частка ринку середня. Соняшник віднесений до категорії A/Z, що передбачає формування стратегічних резервів і мінімізацію надлишків через високий прибутковий потенціал та нестабільний попит. Такий підхід дозволяє оптимізувати складські запаси та зменшити логістичні витрати господарства.

ABC/XYZ-аналіз дозволяє ФГ «МАКСИМ Б» концентрувати увагу на ключових культурах з високою ринковою часткою та нестабільним попитом, забезпечуючи ефективне управління запасами та скорочення логістичних витрат.

Впровадження комбінованого підходу до оптимізації логістики із застосуванням транспортної моделі, методу EOQ та ABC/XYZ-аналізу дозволяє ФГ

«МАКСИМ Б» мінімізувати транспортні та складські витрати, підвищити швидкість та надійність доставки продукції, ефективно використовувати канали збуту та склади, а також забезпечити стабільність постачання кінцевим споживачам. Такий підхід інтегрує логістичні процеси у систему стратегічного управління господарством і створює умови для підвищення прибутковості та конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Логістика дедалі частіше розглядається в тісному взаємозв'язку з маркетингом. Наголошується, що рівень логістичного сервісу безпосередньо впливає на задоволеність споживачів і формування лояльності до бренду. Інтеграція логістики та маркетингу дозволяє забезпечити відповідність між обіцянками підприємства щодо якості та термінів постачання і реальними можливостями виконання цих зобов'язань. Дослідники підкреслюють, що стратегічні маркетингові рішення мають враховувати логістичні обмеження та витрати. Водночас логістичні стратегії повинні формуватися з урахуванням позиціонування продукції та цільових сегментів ринку. Така інтеграція сприяє формуванню єдиної ринково-орієнтованої системи управління.

2. Інтеграція стратегічного управління логістикою та маркетингом формує цілісну управлінську концепцію, спрямовану на створення максимальної цінності для споживача при раціональному використанні ресурсів підприємства. Такий підхід забезпечує узгодженість стратегічних цілей, підвищує обґрунтованість управлінських рішень та сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із невідповідністю між попитом і можливостями постачання. Крім того, він дозволяє сформувати довгострокові конкурентні переваги за рахунок оптимізації витрат.

3. ФГ «МАКСИМ Б» упродовж 2021-2025 років зберігало чітко виражену спеціалізацію з домінуванням зернових та олійних культур у структурі товарної продукції. Структура доходів не зазнала кардинальних змін, проте відбулися помітні внутрішні перерозподіли між окремими стратегічними зонами господарювання. Це вказує на адаптацію виробничо-збутової політики до змін ринкової кон'юнктури. Управління маркетинговими процесами у «МАКСИМ Б» є комплексним і інтегрованим. Всі п'ять напрямів, дослідження ринку, формування товарної політики, ціноутворення, організація збуту та комунікації, взаємопов'язані і забезпечують ефективне функціонування господарства. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та мінімізувати економічні ризики. Крім того, система маркетингового управління сприяє підвищенню рентабельності та стабільності доходів. Вона забезпечує ефективне використання

ресурсів, оптимізацію земельного банку та основних фондів. У результаті господарство зберігає конкурентні позиції та розвиває доцільну спеціалізацію.

4. Логістична система ФГ «МАКСИМ Б» теж є комплексним об'єктом менеджменту, який охоплює всі етапи руху матеріальних ресурсів та продукції від закупівлі до кінцевого споживача. Управління постачанням матеріально-технічних ресурсів забезпечує своєчасну доставку насіння, добрив, ЗЗР та палива, що гарантує безперервність виробничого циклу і мінімізує ризики простоїв у сезонних роботах. Планування і контроль логістичних витрат дозволяє оцінювати собівартість транспортування та зберігання, оптимізувати витрати і підвищувати рентабельність господарства. Таким чином, інтегроване управління всіма логістичними процесами є ключовим чинником підвищення ефективності, економічної стабільності та конкурентоспроможності ФГ «МАКСИМ Б».

5. Аналіз динаміки ключових показників економічної ефективності ФГ «МАКСИМ Б» у 2021-2025 рр. свідчить про загальне зростання вартості активів підприємства, що вказує на поступове нарощування ресурсного потенціалу навіть в умовах воєнного стану. Водночас у 2022-2024 рр. спостерігалось зростання зобов'язань, що посилило фінансове навантаження на господарство, хоча у 2025 році їх обсяг скоротився. Динаміка валового доходу має нестабільний характер, що відображає вплив зовнішніх економічних чинників, тоді як валові витрати залишаються відносно контрольованими та не демонструють різких коливань. Фінансовий результат діяльності підприємства характеризується значною варіативністю.

При цьому найвищий рівень фондівіддачі зафіксовано у 2023 році (0,77 грн), що супроводжувалося відповідним зниженням фондомісткості, однак у 2024 році ефективність використання основних засобів суттєво погіршилася. У 2025 році спостерігається часткове відновлення показників, що вказує на поступову стабілізацію виробничих процесів. Загалом результати підтверджують здатність господарства адаптуватися до кризових умов, проте вказують на необхідність подальшої оптимізації витрат та зміцнення фінансової стабільності.

6. Отримана кореляційно-регресійна модель підтверджує наявність істотного впливу площі ріллі на формування валового доходу ФГ «МАКСИМ Б». Значення коефіцієнта детермінації свідчить, що понад половину змін доходів пояснює саме земельний фактор, тоді як інша частина зумовлена технологічними, ціновими та організаційними чинниками. Модель може бути використана для прогнозування економічних результатів і обґрунтування управлінських рішень щодо оптимізації земельного банку.

7. Розробка економіко-математичної моделі оптимізації маркетингово-логістичних рішень була спрямована на підвищення ефективності діяльності фермерського господарства «МАКСИМ Б» у плановому періоді 2027–2028 років. Критеріями оптимальності виступають максимізація чистого прибутку, мінімізація логістичних витрат, повне використання виробничих ресурсів і дотримання договірних зобов'язань щодо мінімальних обсягів поставок. Цільова функція формується як різниця між доходом від реалізації продукції та сукупними витратами, що включають виробничі й логістичні складові.

Результати економіко-математичного моделювання свідчать про раціональний розподіл обсягів реалізації між трьома основними каналами збуту, що забезпечить максимізацію фінансового результату господарства у 2027-2028 роках. Для пшениці та кукурудзи найбільші обсяги спрямовуються до оптових трейдерів (3200 т і 3600 т відповідно), дещо менші - на переробні підприємства, а найменші - за прямими контрактами. Такий розподіл пояснюється оптимальним поєднанням рівня логістичних витрат і стабільності збуту. Загалом отримані результати підтверджують ефективність оптимальної моделі маркетингово-логістичних рішень, яка базується на диверсифікації каналів збуту та орієнтації на економічно вигідні напрями реалізації. Запропонована структура дозволяє досягти значного рівня прибутку, що свідчить про доцільність подальшого впровадження моделювання в систему управління господарством.

8. Формування стратегічних напрямів удосконалення маркетингової діяльності фермерського господарства «МАКСИМ Б» здійснювалося на основі системного використання сучасних методів стратегічного маркетингового планування. З метою комплексної оцінки внутрішнього потенціалу господарства,

зовнішнього середовища та перспектив розвитку використано чотири загальновідомі інструменти стратегічного аналізу: SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матрицю Ансоффа та матрицю BCG. Їх застосування дозволяє обґрунтувати стратегічні пріоритети розвитку маркетингової діяльності підприємства у середньодовгостроковій перспективі. Комплексне використання цих методів дозволило сформувати обґрунтовані стратегічні напрями удосконалення маркетингової діяльності ФГ «МАКСИМ Б». Ключовими пріоритетами є посилення конкурентних переваг соняшнику, розширення ринків збуту, впровадження інноваційних технологій, розвиток переробки та диверсифікація каналів реалізації. Реалізація запропонованих стратегій сприятиме підвищенню прибутковості, зміцненню ринкових позицій і забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності господарства.

9. Оптимізація логістичних процесів у ФГ «МАКСИМ Б» спрямована на підвищення ефективності постачання, зменшення витрат і скорочення часу доставки продукції кінцевому споживачу. В умовах обмеженого земельного фонду, сезонності виробництва та коливань ринкових цін важливо застосовувати сучасні логістичні методи, які дозволяють планувати виробництво, транспортування та зберігання продукції. У господарстві доцільно використовувати комбінований підхід, що включає транспортну модель, метод EOQ та ABC/XYZ-аналіз запасів, які дозволяють комплексно оптимізувати логістику.

Впровадження комбінованого підходу до оптимізації логістики із застосуванням транспортної моделі, методу EOQ та ABC/XYZ-аналізу дозволяє ФГ «МАКСИМ Б» мінімізувати транспортні та складські витрати, підвищити швидкість та надійність доставки продукції, ефективно використовувати канали збуту та склади, а також забезпечити стабільність постачання кінцевим споживачам. Такий підхід інтегрує логістичні процеси у систему стратегічного управління господарством і створює умови для підвищення прибутковості та конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
2. Закон України „Про державну підтримку малого підприємництва” від 19.10.2000 року № 2063-III // Відомості Верховної Ради. 2000. № 51-52. ст. 447
3. Панюк Т., Марценюк В. Логістика як частина маркетингової стратегії бренду. Bulletin of Sumy National Agrarian University, 2025. № 1 (101). С. 56-60.
4. Балан В.Г. Прийняття управлінських рішень: Навчальний посібник. К.: Наукова столиця, 2019, 240 с.
5. Вишняков О.С., Наумов А.І. Менеджмент. М.: Союз. 2010. 526 с.
6. Зачосова Н. В., Носань Н. С., Савранський А. О. Розробка конкурентної стратегії підприємства із використанням інструментів проєктного менеджменту під впливом ризиків воєнного часу. Київський економічний науковий журнал. 2025. № 8. С. 60–65.
7. Дикань Н.В. Борисенко І.І. Менеджмент: навч. посіб. К.: Знання, 2008. 389 с.
8. Афанасьєв М. В., Селезньова Г. О. Стратегія підприємства: навч. посіб. Харків. 2017. 272 с.
9. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. К: Алерта, 2014. 480 с.
10. Моделі та методи прийняття рішень: навч. посібник / за ред. О. В. Сметанко. К. : ЦУЛ, 2013. 456 с.
11. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: навчальний посібник, К.: Академвидав, 2007. 576 с.
12. The official site of OpenAI (2026), “ChatGPT: Optimizing Language Models for Dialogue” (дата звернення: 15.04.2026).

13. Економічне управління підприємством: навчальний посібник / за заг. ред. А.М. Колосова. Старобільськ: Вид-во держ. закл. «Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка», 2015. 352 с.
14. Srivastava, G., & Bag, S. (2026). Revolutionizing B2B Supply Chains Through Digital Marketing Disruption: Future Trends and Opportunities. *Global Business and Organizational Excellence*.
15. Головчук Ю.О., Галаченко О.О., Палагнюк Г.О., Трет'яков М.С. Стратегії менеджменту для впровадження цифрових технологій у сфері охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.7>
16. Нетепчук В.В. Управління бізнес-процесами: навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2014. 158 с.
17. Пономаренко В.С. Теорія та практика моделювання бізнес процесів: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.
18. Ільченко Т. Логістичний менеджмент як інструмент оптимізації поточкових процесів. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59.
19. Семикіна М., Нісфоян С. Логістичний менеджмент у торговельному підприємстві: від оптимізації витрат до розвитку професійної компетентності. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, 2025. № 2, С. 101-108.
20. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2006. 152 с.
21. Корецький М.Х., Дегтяр А.О., Даций О.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 240 с.
22. Ліваковський В.К., Січко Т.В. Вплив штучного інтелекту на бізнес-процеси та прийняття рішень. *Комп'ютерні технології обробки даних*. 2024. С. 169-172.
23. Крикавський Є. Логістика та управління ланцюгами поставок: підручник/ Є. Крикавський, О. Похильченко, М. Фертч. Львів: Видавництво "Львівської політехніки", 2020. 848 с.

- 24.Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2006. 152 с.
- 25.Таран О.В., Павлюк Ю.М. Стратегічне планування конкуренто-спроможності підприємств в умовах невизначеності. Економічний простір. 2025. № 198. С. 123-129.
- 26.Бондаренко О.С., Паливода О.М., Божко О.В. Маркетинг та логістика: європейський досвід розвитку зелених розумних міст. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2024. № 11. С. 65-71.
- 27.Molete, O. B., Mokhele, S. E., Ntombela, S. D., & Thango, B. A. (2025). The impact of IT strategic planning process on SME performance: A systematic review. *Businesses*, 5(1), 2.
- 28.Величко О.П. Логістика в системі менеджменту підприємств виробничого сектору економіки: монографія. Дніпропетровськ: Акцент ПП, 2015. 525 с.
- 29.Могильницька А.М., Дідковська М.А. Прийняття та реалізація управлінських рішень в діяльності керівника аграрного підприємства. 2019. К., 220 с.
- 30.Semenda, O., Poveshchenko, M., Makushok, O., Korman, I., & Lementovska, V. (2025). The Impact of Personalized Marketing on the Effectiveness of Logistics Solutions in Retail. *International Review of Management and Marketing*, 15(6), 149.
- 31.Чухрай Н.І. Перепроєктування логістичних бізнес-процесів у ланцюгах поставок. Вісник НУЛП. Логістика. 2014. № 811. С. 403-413.
- 32.Алькема В.Г. Парадигма управління логістичною діяльністю сучасних організацій. Вчені записки Університету «КРОК», 2022, 2 (66): 73-86.
- 33.Березівський П.С., Михайлюк Н.І. Організація виробництва в аграрних формуваннях : навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2010. 560 с.
- 34.Балабанова Л.В., Германчук А.М. Логістика: підручник. Львів: Вид-во ПП «Магнолія 2006», 2013. 368 с.

35. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. - Київ: Лібра, 2005. 712 с.
36. Куцик П.О. Когнітивний підхід до формування стратегії підприємства на основі “Data Mining” і SWOT-аналізу. Економічний аналіз, 2022. № 32(2). С. 243-251.
37. Жарська І.О. Логістика: навч. посіб. Одеса: ОНЕУ, 2019. 209 с.
38. Міжнародний довідник з питань транспортування та логістики The Worldwide Directory of Transportation and Logistics / URL: <http://www.logisticsworld.com/> (дата звернення: 20.03.2026).
39. Писаренко Н.В., Чорнодід І.С., Шолудченко С.В., Бабічева О.І., Базарна О.В. Роль зеленої логістики, соціально відповідального маркетингу й управління якістю у сталому розвитку, продажах та ціноутворенні. Актуальні питання економічних наук, 2025. № 13. С. 25-31.
40. Ibragimova Feruza Axtamovna, I. F. A. (2026). Effective Organization of Marketing Research in Freight Transportation. Effective Organization of Marketing Research in Freight Transportation, 9(1), 522-529.
41. Krymska, A., Sopotsko, O., & Zrybnieva, I. (2025). The Role of Digital Technologies in Strengthening the Interaction of Marketing and Logistics in Ukrainian Enterprises. Futurity of Social Sciences, 3(3), 76-98.

ДОДАТКИ

Додаток А

Динаміка валової продукції та основних фондів ФГ «МАКСИМ Б» у 2021-2025 рр., тис. грн.

Рік	Обсяг валової продукції (у постійних цінах)	Вартість основних фондів
2021	62240,1	92275,8
2022	57248,3	90354,7
2023	73245,4	95278,9
2024	52285,3	93171,6
2025	65354,2	98433,2

Додаток Б

Вихідні дані для кореляційно-регресійного аналізу по ФГ «МАКСИМ Б»

Рік	Площа ріллі (X), га	Валовий дохід (Y), тис. грн.
2021	3792	92893
2022	4351	90592
2023	4224	97025
2024	3999	88819
2025	3958	94627