

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С. З. Гжицького

Кафедра маркетингу

Королевич Андрій Романович

**МОДЕРНІЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ
СТРАТЕГІЇ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «XXX»
ЗОЛОЧІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Робота на присвоєння кваліфікації магістра маркетингу

Науковий керівник:
доцент кафедри маркетингу
Березівський Я.П.

Львів - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ.....	6
1.1. Сутність та роль маркетингової стратегії в діяльності фермерських господарств.....	6
1.2. Еволюція та сучасні підходи до формування маркетингових стратегій.....	13
1.3. Специфіка маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні.....	20
1.4. Маркетингове середовище фермерських господарств.....	31
1.5. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової стратегії фермерських господарств.....	37
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «XXX».....	45
2.1. Загальна характеристика фермерського господарства «XXX»...45	
2.2. Аналіз маркетингового середовища фермерського господарства «XXX».....	48
2.3. Аналіз споживачів та ринків збуту продукції фермерського господарства «XXX».....	52
2.4. Аналіз чинної маркетингової стратегії та інструментів просування фермерського господарства «XXX».....	55
2.5. SWOT-аналіз маркетингової діяльності фермерського господарства «XXX».....	59
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «XXX».....	63
3.1. Обґрунтування напрямів модернізації маркетингової стратегії фермерського господарства «XXX».....	63
3.2. Розроблення удосконаленої маркетингової стратегії фермерського господарства «XXX».....	66
3.3. Оцінка економічної ефективності впровадження удосконаленої маркетингової стратегії фермерського господарства «XXX».....	70
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78

ВСТУП

В умовах трансформації національної економіки, зростання ролі продовольчої безпеки та необхідності адаптації аграрного сектору до сучасних викликів особливого значення набуває ефективне управління маркетинговою діяльністю фермерських господарств. Фермерство як форма господарювання відіграє ключову роль у розвитку сільських територій, забезпеченні внутрішнього ринку якісною сільськогосподарською продукцією та формуванні конкурентоспроможного аграрного виробництва. Водночас більшість фермерських господарств України функціонують в умовах обмежених ресурсів, нестабільного зовнішнього середовища та недостатньо сформованої маркетингової інфраструктури, що зумовлює необхідність модернізації підходів до формування їх маркетингових стратегій.

Сучасні умови господарювання характеризуються посиленням конкуренції на аграрних ринках, зростанням вимог споживачів до якості та безпечності продукції, розвитком цифрових каналів збуту, а також впливом воєнних, економічних і логістичних чинників. За таких умов традиційні підходи до збуту аграрної продукції, які базуються переважно на посередницьких схемах та цінovій конкуренції, втрачають свою ефективність. Це актуалізує потребу у впровадженні сучасних маркетингових стратегій, орієнтованих на споживача, ринкове позиціонування, диверсифікацію каналів збуту та формування довгострокових конкурентних переваг.

Особливої уваги потребують фермерські господарства регіонального рівня, для яких маркетингова стратегія є не лише інструментом збуту, а й важливим елементом стратегічного розвитку. У цьому контексті актуальною є проблема модернізації підходів до формування маркетингової стратегії фермерського господарства «ХХХ» Золочівського району Львівської області, яке здійснює

виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції в умовах динамічних змін ринкового середовища.

Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю наукового обґрунтування сучасних маркетингових рішень для фермерських господарств, розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності їх ринкової діяльності та адаптації до сучасних економічних викликів.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо модернізації підходів до формування маркетингової стратегії фермерського господарства «ХХХ».

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення таких **завдань**:

- дослідити теоретичні засади формування маркетингової стратегії підприємства;
- узагальнити сучасні підходи до маркетингового стратегування в аграрному секторі;
- визначити специфіку маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні;
- проаналізувати маркетингове середовище та поточну маркетингову стратегію ФГ «ХХХ»;
- обґрунтувати напрями модернізації маркетингової стратегії фермерського господарства;
- оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність фермерського господарства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних підходів до формування маркетингової стратегії фермерського господарства.

У процесі дослідження використано такі **методи**: аналіз і синтез, індукція і дедукція, порівняльний аналіз, SWOT- та PEST-аналіз, стратегічне моделювання, економічні та статистичні методи.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем маркетингу та аграрної економіки, нормативно-правові акти України, статистичні дані Державної служби статистики України, матеріали ФГ «ХХХ», аналітичні звіти міжнародних організацій.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності фермерських господарств з метою підвищення ефективності їх маркетингової стратегії.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

1.1. Сутність та роль маркетингової стратегії в діяльності фермерських господарств

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки маркетингова стратегія посідає ключове місце в системі стратегічного управління підприємством, визначаючи довгострокові орієнтири його функціонування та розвитку. Вона формує логіку взаємодії суб'єкта господарювання з ринковим середовищем, споживачами, конкурентами та іншими учасниками ринку, забезпечуючи досягнення стійких конкурентних переваг. Для фермерських господарств, які функціонують в умовах високої невизначеності, ресурсних обмежень та нестабільності зовнішнього середовища, маркетингова стратегія набуває особливої ролі як інструмент адаптації та активного розвитку.

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до трактування поняття «маркетингова стратегія», що зумовлено багатогранністю маркетингу як економічної категорії та різноманіттям практичних умов його реалізації. У класичному розумінні маркетингова стратегія розглядається як довгостроковий план дій підприємства, спрямований на досягнення його маркетингових цілей шляхом вибору цільових ринків, формування відповідного комплексу маркетингових інструментів та забезпечення конкурентних позицій. Таке трактування акцентує увагу на плановому характері стратегії та її підпорядкованості загальній стратегії розвитку підприємства.

Згідно з підходами провідних західних науковців, маркетингова стратегія є не лише планом дій, а й системою управлінських рішень, орієнтованих на створення споживчої цінності. У цьому контексті маркетингова стратегія визначає, які саме потреби споживачів підприємство обирає для задоволення, яким чином воно формує свою пропозицію та як забезпечує довгострокову

лояльність клієнтів. Такий підхід є особливо актуальним для аграрного сектору, де конкуренція все більше зміщується від цінових чинників до якості продукції, її походження, екологічності та репутації виробника.

Українські науковці розглядають маркетингову стратегію як інтегровану складову системи управління підприємством, яка поєднує стратегічні цілі, маркетингові інструменти та ресурси з урахуванням особливостей ринку та галузі. У межах цього підходу маркетингова стратегія виконує координуючу функцію між виробництвом, фінансами, логістикою та збутом, забезпечуючи узгодженість управлінських рішень.

Для фермерських господарств маркетингова стратегія має специфічний характер, що зумовлено особливостями аграрного виробництва. Сільськогосподарська продукція характеризується сезонністю, залежністю від природно-кліматичних умов, обмеженими можливостями диференціації та високим рівнем цінових коливань. У таких умовах відсутність чітко сформованої маркетингової стратегії призводить до хаотичних рішень у сфері збуту, орієнтації виключно на короткостроковий прибуток та втрати потенційних можливостей розвитку.

Маркетингова стратегія фермерського господарства повинна забезпечувати системний підхід до ринкової діяльності, який охоплює аналіз попиту, вибір цільових сегментів, формування асортименту продукції, визначення цінової політики, побудову ефективних каналів збуту та комунікацію зі споживачами. Вона виступає основою для прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності господарства та зміцнення його ринкових позицій.

Особливої актуальності набуває роль маркетингової стратегії в умовах структурних змін аграрного ринку України. Поглиблення євроінтеграційних процесів, розвиток внутрішнього продовольчого ринку, зростання ролі локальних виробників і коротких ланцюгів постачання створюють нові можливості для

фермерських господарств. Водночас реалізація цих можливостей потребує переходу від інтуїтивного ведення бізнесу до стратегічно обґрунтованих маркетингових рішень.

Маркетингова стратегія фермерського господарства виконує низку важливих функцій. По-перше, вона забезпечує орієнтацію діяльності господарства на потреби ринку та кінцевого споживача. По-друге, сприяє раціональному використанню обмежених ресурсів шляхом концентрації зусиль на найбільш перспективних напрямках діяльності. По-третє, створює основу для формування довгострокових конкурентних переваг, зокрема через розвиток бренду фермерського господарства, підвищення якості продукції та диверсифікацію каналів збуту.

Важливою особливістю маркетингової стратегії фермерських господарств є її тісний зв'язок із регіональними умовами господарювання. Рівень розвитку інфраструктури, купівельна спроможність населення, традиції споживання та наявність місцевих ринків безпосередньо впливають на вибір стратегічних рішень. У цьому контексті маркетингова стратегія повинна враховувати не лише загальнонаціональні тенденції, а й локальну специфіку, що є особливо актуальним для фермерських господарств регіонального рівня.

Крім того, сучасна маркетингова стратегія фермерського господарства дедалі більше орієнтується на використання інноваційних та цифрових інструментів. Розвиток онлайн-каналів збуту, соціальних мереж, платформ прямого продажу продукції дозволяє фермерам зменшувати залежність від посередників та безпосередньо взаємодіяти з кінцевими споживачами. Це зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до формування маркетингової стратегії та їх модернізації з урахуванням сучасних тенденцій.

Отже, маркетингова стратегія фермерського господарства є складною багатокомпонентною системою, яка визначає напрями його ринкової діяльності та забезпечує стійкість розвитку в довгостроковій перспективі. Її формування

потребує глибокого теоретичного обґрунтування, комплексного аналізу ринкового середовища та адаптації до специфіки аграрного виробництва.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності маркетингової стратегії в наукових джерелах

Автор	Джерело	Визначення маркетингової стратегії	Аналітичний акцент
Kotler P., Keller K. L.	<i>Marketing Management</i> , 2022, с. 37–41	Маркетингова стратегія — це логіка створення цінності для цільових споживачів шляхом вибору ринкових сегментів і формування відповідної пропозиції	Акцент на споживчій цінності та довгостроковій орієнтації
Armstrong G., Kotler P.	<i>Principles of Marketing</i> , 2023, с. 52–56	Маркетингова стратегія визначає, яких клієнтів обслуговує підприємство і яким чином створює для них цінність	Підкреслюється клієнтоорієнтований характер стратегії
Porter M. E.	<i>Competitive Strategy</i> , 2008, с. 34–38	Маркетингова стратегія є інструментом реалізації конкурентної позиції підприємства	Орієнтація на конкурентні переваги
Ansoff I.	<i>Strategic Management</i> , 2007, с. 109–114	Маркетингова стратегія — складова корпоративної стратегії, що визначає напрями розвитку через продуктово-ринкові комбінації	Стратегічний розвиток і зростання
Балабанова Л. В.	<i>Маркетинг</i> , 2021, с. 214–218	Маркетингова стратегія — довгострокова програма дій підприємства з урахуванням змін ринкового середовища	Адаптивність і ресурсний підхід
Гаркавенко С. С.	<i>Маркетинг</i> , 2019, с. 287–292	Маркетингова стратегія — система управлінських рішень щодо досягнення	Інтеграція маркетингу в управління

Автор	Джерело	Визначення маркетингової стратегії	Аналітичний акцент
		конкурентних переваг	
Ілляшенко С. М.	<i>Інноваційний маркетинг</i> , 2021, с. 164–169	Маркетингова стратегія формується з урахуванням інновацій і цифрових інструментів	Інноваційна та цифрова орієнтація
Котикова О. І.	<i>Маркетинг у фермерських господарствах України</i> , 2021, с. 41–45	Маркетингова стратегія фермерського господарства часто є неформалізованою і потребує систематизації	Акцент на фермерській специфіці

Аналіз підходів до визначення маркетингової стратегії свідчить про еволюцію наукових поглядів від планового та інструментального трактування до комплексного, клієнтоорієнтованого й інноваційного підходу. Для фермерських господарств найбільш релевантним є поєднання адаптивності, стратегічної орієнтації на споживача та формування конкурентних переваг у межах обмежених ресурсів, що підтверджує доцільність модернізації традиційних підходів до стратегічного маркетингу.

Таблиця 1.2

Особливості маркетингової стратегії фермерських господарств порівняно з іншими аграрними підприємствами

Критерій	Фермерські господарства	Великі аграрні підприємства	Аналітичний коментар
Масштаб діяльності	Малий / середній	Середній / великий	Визначає обмеженість ресурсів
Формалізація стратегії	Низька	Висока	У фермерів стратегія часто інтуїтивна
Канали збуту	Локальні, прямі продажі	Оптові, експортні	Фермери мають потенціал коротких ланцюгів
Маркетингові інструменти	Обмежені	Диверсифіковані	Потреба модернізації
Роль бренду	Недооцінена	Стратегічна	Резерв конкурентоспроможності
Гнучкість	Висока	Помірна	Перевага фермерів

Фермерські господарства мають суттєві структурні обмеження у формуванні маркетингової стратегії, проте водночас володіють високим рівнем гнучкості та потенціалом для прямої взаємодії зі споживачем. Це створює передумови для впровадження сучасних, менш капіталомістких маркетингових стратегій, орієнтованих на локальні ринки, цифрові канали та формування унікальної ціннісної пропозиції.

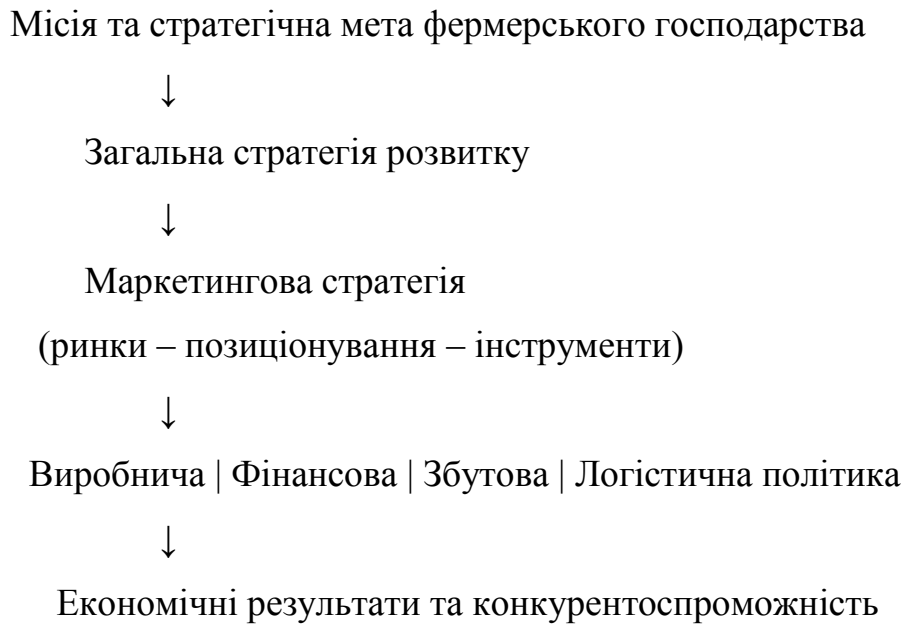


Рисунок 1.1. Місце маркетингової стратегії в системі управління фермерським господарством

Маркетингова стратегія займає центральне місце в системі управління фермерським господарством, забезпечуючи узгодження стратегічних цілей розвитку з операційними рішеннями у сфері виробництва, збуту та фінансів. Вона виступає сполучною ланкою між ринковими вимогами та внутрішніми можливостями господарства, що особливо важливо для фермерських господарств у контексті обмежених ресурсів і високої нестабільності зовнішнього середовища.

Таким чином, маркетингова стратегія фермерського господарства є ключовим елементом його стратегічного управління, який визначає напрями ринкової поведінки, способи формування конкурентних переваг та забезпечення економічної стійкості. Аналіз наукових підходів підтверджує, що ефективна маркетингова стратегія повинна базуватися на поєднанні споживчої орієнтації, адаптивності до змін ринкового середовища та використанні сучасних

інструментів маркетингу. Це створює теоретичне підґрунтя для дослідження еволюції та модернізації підходів до формування маркетингових стратегій, що буде детально розглянуто в наступному підрозділі.

1.2. Еволюція та сучасні підходи до формування маркетингових стратегій

Формування маркетингових стратегій є результатом тривалого еволюційного розвитку маркетингової науки та практики, який відображає зміну пріоритетів економічного розвитку, трансформацію ринкових відносин і поведінки споживачів. Розуміння еволюції підходів до маркетингового стратегування є важливим для обґрунтування необхідності модернізації маркетингової стратегії фермерських господарств, оскільки дозволяє ідентифікувати обмеження традиційних моделей і визначити напрями їх оновлення відповідно до сучасних умов.

На ранніх етапах розвитку маркетингу стратегічні рішення підприємств формувалися в межах виробничої концепції, що домінувала в умовах дефіциту товарів і перевищення попиту над пропозицією. За цієї моделі основна увага зосереджувалася на зростанні обсягів виробництва та зниженні собівартості продукції, тоді як маркетингова стратегія фактично зводилася до забезпечення збуту виробленої продукції. Як зазначає С. С. Гаркавенко, у межах виробничої концепції маркетинг мав допоміжний характер і не розглядався як стратегічний інструмент управління підприємством (Гаркавенко, 2019, с. 41–45).

Подальший розвиток ринкових відносин зумовив перехід до товарної концепції маркетингу, в основі якої лежало прагнення підприємств підвищувати якість продукції та вдосконалювати її споживчі властивості. У цей період стратегічні маркетингові рішення були орієнтовані на продукт, а не на споживача, що обмежувало можливості адаптації підприємств до змін попиту. Л. В.

Балабанова підкреслює, що зосередження виключно на товарних характеристиках без урахування реальних потреб ринку часто призводило до перевиробництва та зниження ефективності діяльності підприємств (Балабанова, 2021, с. 68–72).

Наступним етапом еволюції маркетингових стратегій стала збутова концепція, яка сформувалася в умовах посилення конкуренції та насичення ринків. За цієї моделі маркетингова стратегія була спрямована на активізацію збутових зусиль, використання інструментів стимулювання продажів і розширення каналів реалізації продукції. Однак, як зауважує Ф. Котлер, надмірна орієнтація на агресивний збут без глибокого аналізу споживчих потреб має короткостроковий ефект і не забезпечує сталого розвитку підприємства (Kotler, Keller, 2022, с. 26–29).

Кардинальні зміни у підходах до формування маркетингових стратегій відбулися з переходом до класичної маркетингової концепції, яка базується на принципі орієнтації на споживача. У межах цієї концепції маркетингова стратегія почала розглядатися як система ринкових рішень, спрямованих на виявлення та задоволення потреб цільових сегментів ефективніше, ніж це роблять конкуренти. За визначенням Дж. Армстронга та Ф. Котлера, саме маркетингова концепція заклала основу для стратегічного підходу до маркетингу, перетворивши його на ключову управлінську функцію підприємства (Armstrong, Kotler, 2023, с. 33–36).

У подальшому розвиток маркетингової науки привів до формування концепції соціально-етичного маркетингу, яка розширила зміст маркетингової стратегії за рахунок урахування суспільних інтересів, екологічних аспектів та довгострокових наслідків діяльності підприємств. Для аграрного сектору ця концепція має особливе значення, оскільки пов'язана з питаннями сталого розвитку, продовольчої безпеки та раціонального використання природних ресурсів. Як зазначає Л. Г. Мельник, інтеграція принципів сталого розвитку у маркетингову стратегію аграрних підприємств сприяє підвищенню їх

конкурентоспроможності та довіри з боку споживачів (Мельник, 2020, с. 121–126).

Значний вплив на сучасні підходи до формування маркетингових стратегій мав розвиток стратегічного менеджменту. У працях М. Портера маркетингова стратегія тісно пов'язується з вибором конкурентної позиції підприємства та формуванням унікальної ціннісної пропозиції. Автор наголошує, що стратегічні маркетингові рішення повинні базуватися на глибокому аналізі галузевої структури та конкурентних сил ринку (Porter, 2008, с. 3–6). Для фермерських господарств це означає необхідність усвідомленого вибору ринкової ніші та уникнення прямої конкуренції з великими аграрними виробниками.

Подальший розвиток стратегічних підходів до маркетингу пов'язаний з концепцією ринково-орієнтованого управління (market-driven management), у межах якої маркетингова стратегія розглядається як інструмент постійної адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. Ж.-Ж. Ламбен підкреслює, що сучасна маркетингова стратегія повинна базуватися на систематичному аналізі ринку, конкурентів і споживачів, а також на здатності підприємства швидко реагувати на зміни попиту (Lambin, 2017, с. 17–21).

Особливу роль у сучасних підходах до формування маркетингових стратегій відіграє цифровізація економіки. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій суттєво трансформував інструментарій маркетингу та розширив можливості стратегічного управління. Д. Чаффі зазначає, що цифровий маркетинг дозволяє підприємствам не лише оптимізувати комунікацію зі споживачами, а й формувати нові бізнес-моделі та канали створення цінності (Chaffey, 2022, с. 14–18). Для фермерських господарств це відкриває можливості прямого доступу до кінцевих споживачів і зменшення залежності від посередників.

Подальша еволюція маркетингових стратегій пов'язана з переходом від транзакційного до відносинного (relationship) маркетингу, в межах якого стратегічні рішення орієнтуються не лише на одноразовий продаж, а на формування довгострокових відносин зі споживачами. Цей підхід набув особливої актуальності в умовах насичення ринків та зростання вартості залучення нових клієнтів. Як зазначає К. Гронроос, маркетингова стратегія у межах відносинного маркетингу спрямована на створення стійкої споживчої цінності та підтримання взаємовигідних відносин між виробником і споживачем (Grönroos, 2018, с. 9–13). Для фермерських господарств це означає можливість формування лояльної клієнтської бази через прямі продажі, фермерські ринки та локальні ініціативи.

Наступним етапом розвитку маркетингового стратегування стало поширення концепції ціннісно-орієнтованого маркетингу (value-based marketing), у межах якої маркетингова стратегія спрямована на максимізацію споживчої та економічної цінності. Ф. Котлер і К. Келлер наголошують, що сучасні маркетингові стратегії повинні формувати унікальну ціннісну пропозицію, яка поєднує функціональні, емоційні та соціальні вигоди для споживача (Kotler, Keller, 2022, с. 58–62). Для аграрного сектору це проявляється у зростанні значущості таких характеристик продукції, як походження, екологічність, локальність і прозорість виробництва.

Значного розвитку в останні десятиліття набули стратегічні підходи, пов'язані з концепцією сталого розвитку та соціально відповідального маркетингу. У цьому контексті маркетингова стратегія виходить за межі економічної ефективності та враховує екологічні й соціальні наслідки діяльності підприємства. За даними OECD, інтеграція принципів сталого розвитку у маркетингові стратегії аграрних виробників сприяє підвищенню їх ринкової привабливості та довіри з боку споживачів (OECD, 2021, с. 74–79). Для

фермерських господарств це створює можливості позиціонування продукції як соціально та екологічно відповідальної.

Окремого значення у сучасних підходах до формування маркетингових стратегій набуває розвиток коротких ланцюгів постачання та локальних ринків збуту. Європейська комісія визначає короткі ланцюги постачання як ефективний інструмент підвищення доходів малих виробників та зміцнення їх зв'язку з кінцевими споживачами (European Commission, 2020, с. 6–9). У стратегічному аспекті це означає трансформацію маркетингових стратегій фермерських господарств у напрямі прямої взаємодії зі споживачем та зменшення ролі посередників.

Цифровізація економіки стала одним із ключових чинників модернізації маркетингових стратегій. Сучасні цифрові інструменти дозволяють підприємствам здійснювати глибший аналіз споживчої поведінки, персоналізувати маркетингові комунікації та оптимізувати канали збуту. За оцінкою Д. Чаффі, цифрові маркетингові стратегії забезпечують підприємствам можливість швидкої адаптації до змін ринку та підвищення ефективності маркетингових витрат (Chaffey, 2022, с. 21–25). Для фермерських господарств цифрові платформи, соціальні мережі та онлайн-канали продажу стають важливим елементом стратегічного розвитку.

Таким чином, сучасні підходи до формування маркетингових стратегій характеризуються багатовимірністю, інтеграцією економічних, соціальних та технологічних аспектів, а також орієнтацією на створення довгострокової цінності для споживачів і виробників. Це зумовлює необхідність адаптації та модернізації маркетингових стратегій фермерських господарств з урахуванням новітніх теоретичних концепцій і практичних інструментів.

Таблиця 1.3

**Еволюція маркетингових концепцій та їх вплив на формування
маркетингових стратегій**

Маркетингова концепція	Характерні риси	Стратегічна орієнтація	Джерело
Виробнича	Орієнтація на обсяги та зниження витрат	Масове виробництво	Гаркавенко, 2019, с. 41–45
Товарна	Підвищення якості та характеристик продукції	Продукт	Балабанова, 2021, с. 68–72
Збутова	Активізація продажів і стимулювання збуту	Продаж	Kotler, Keller, 2022, с. 26–29
Маркетингова	Орієнтація на потреби споживача	Споживач	Armstrong, Kotler, 2023, с. 33–36
Соціально-етична	Урахування суспільних інтересів	Сталий розвиток	Мельник, 2020, с. 121–126

Еволюція маркетингових концепцій свідчить про поступовий перехід від виробничо-орієнтованих стратегій до комплексних підходів, заснованих на споживчій цінності та сталому розвитку. Для фермерських господарств найбільш релевантною є маркетингова та соціально-етична концепції, які дозволяють поєднувати економічну ефективність із відповідальністю перед суспільством.

Таблиця 1.4

Традиційні та сучасні підходи до формування маркетингової стратегії

Критерій	Традиційний підхід	Сучасний підхід	Джерело
Орієнтація	Продукт / збут	Споживча цінність	Kotler, Keller, 2022, с. 58–62
Горизонт планування	Короткостроковий	Довгостроковий	Ansoff, 2007, с. 109–114
Роль інновацій	Обмежена	Ключова	Ілляшенко, 2021, с. 164–169
Канали збуту	Традиційні	Цифрові та прямі	Chaffey, 2022, с. 21–25
Взаємодія зі споживачем	Одностороння	Партнерська	Grönroos, 2018, с. 9–13

Сучасні підходи до формування маркетингових стратегій є більш гнучкими, клієнтоорієнтованими та інноваційними, що створює додаткові можливості для фермерських господарств щодо підвищення ефективності їх ринкової діяльності.

Подана схема відображає логіку трансформації маркетингових стратегій від простих, виробничо орієнтованих моделей до сучасних комплексних підходів, які поєднують споживчу орієнтацію, цифрові інструменти та принципи сталого розвитку. Саме ці підходи є методологічною основою для модернізації маркетингової стратегії фермерських господарств.

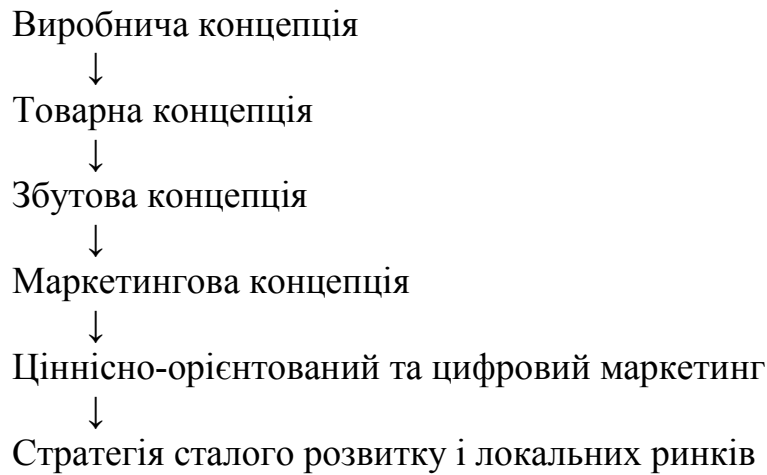


Рисунок 1.2. Еволюція підходів до формування маркетингової стратегії підприємства

Таким чином, еволюція маркетингових стратегій свідчить про поступове ускладнення їх змісту та зростання ролі маркетингу у стратегічному управлінні підприємствами. Сучасні підходи до формування маркетингових стратегій базуються на орієнтації на споживчу цінність, використанні цифрових інструментів, розвитку відносин зі споживачами та інтеграції принципів сталого розвитку. Це зумовлює необхідність адаптації та модернізації маркетингових стратегій фермерських господарств відповідно до сучасних викликів ринкового середовища, що створює логічне підґрунтя для аналізу специфіки маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні, який буде здійснено в підрозділі 1.3.

1.3. Специфіка маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні

Маркетингова діяльність фермерських господарств в Україні формується під впливом сукупності економічних, інституційних та соціальних чинників, які

істотно відрізняють її від маркетингу великих аграрних підприємств. Ця специфіка зумовлена насамперед масштабами виробництва, обмеженістю фінансових і трудових ресурсів, особливостями організації управління, а також характером взаємодії фермерських господарств із ринковим середовищем.

За визначенням П. Т. Саблука, фермерські господарства відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави та розвитку сільських територій, проте їх ринкова поведінка часто має фрагментарний і несистемний характер, що обмежує можливості довгострокового розвитку (Саблук, 2019, с. 87–91). У таких умовах маркетингова діяльність фермерських господарств здебільшого орієнтована на вирішення поточних завдань збуту, а не на стратегічне формування конкурентних переваг.

Однією з ключових особливостей маркетингової діяльності фермерських господарств є її тісний зв'язок із виробничими процесами. На відміну від великих аграрних підприємств, де маркетинг часто функціонує як окрема управлінська підсистема, у фермерських господарствах маркетингові рішення приймаються безпосередньо власником або керівником господарства та поєднуються з виробничими й фінансовими рішеннями. Як зазначає О. І. Котикова, у більшості фермерських господарств України відсутні спеціалізовані маркетингові служби, що зумовлює інтуїтивний характер маркетингової діяльності (Котикова, 2021, с. 52–55).

Важливою специфічною рисою маркетингової діяльності фермерських господарств є обмежений доступ до організованих ринків збуту. Значна частина продукції реалізується через посередників, локальні ринки або безпосередньо кінцевим споживачам, що знижує рівень цінового контролю з боку виробника. За даними ННЦ «Інститут аграрної економіки», фермерські господарства часто не мають можливості впливати на формування ціни, що призводить до зменшення їх маржинальності та підвищення ринкових ризиків (ННЦ «ІАЕ», 2021).

У цьому контексті маркетингова діяльність фермерських господарств набуває переважно адаптивного характеру, спрямованого на пристосування до умов ринку, а не на їх активне формування. Л. В. Балабанова підкреслює, що така модель маркетингової поведінки є типовою для малих підприємств з обмеженими ресурсами та недостатнім рівнем стратегічного планування (Балабанова, 2021, с. 243–247). Проте в умовах зростання конкуренції на аграрних ринках вона не забезпечує стійкого розвитку фермерських господарств.

Ще однією важливою особливістю маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні є її регіональна орієнтація. Більшість фермерів працюють у межах локальних ринків, орієнтуючись на потреби населення конкретного регіону. Це зумовлює необхідність врахування місцевих споживчих уподобань, традицій споживання та купівельної спроможності. Як зазначає С. С. Гаркавенко, регіональна специфіка маркетингу може бути як обмеженням, так і джерелом конкурентних переваг за умови її правильного використання у стратегічному плануванні (Гаркавенко, 2019, с. 301–305).

Суттєвий вплив на маркетингову діяльність фермерських господарств мають інституційні чинники, зокрема державна аграрна політика, податкове регулювання та система державної підтримки. Законодавчі умови функціонування фермерських господарств часто змінюються, що ускладнює довгострокове планування маркетингових заходів. Водночас, за оцінками експертів, ефективне використання інструментів державної підтримки може стати важливим чинником посилення ринкових позицій фермерських господарств (Міністерство аграрної політики та продовольства України, 2023).

В умовах цифрової трансформації економіки з'являються нові можливості для розвитку маркетингової діяльності фермерських господарств. Використання соціальних мереж, онлайн-платформ продажу, цифрових каналів комунікації дозволяє фермерам безпосередньо контактувати з кінцевими споживачами та формувати власний бренд. За даними Д. Чаффі, цифрові інструменти маркетингу

є особливо ефективними для малих підприємств, оскільки не потребують значних фінансових витрат і водночас забезпечують високий рівень охоплення цільової аудиторії (Chaffey, 2022, с. 31–35).

Таким чином, маркетингова діяльність фермерських господарств в Україні характеризується поєднанням структурних обмежень і потенційних можливостей. З одного боку, вона обмежена ресурсами, рівнем формалізації та доступом до ринків, з іншого — має значний потенціал розвитку за рахунок локальної орієнтації, гнучкості та використання сучасних маркетингових інструментів. Це створює об'єктивну потребу в удосконаленні та модернізації підходів до формування маркетингових стратегій фермерських господарств.

Вагомою характеристикою маркетингової діяльності фермерських господарств є структура та обмеженість каналів збуту сільськогосподарської продукції. Як свідчать дослідження ННЦ «Інститут аграрної економіки», більшість фермерських господарств реалізують продукцію через традиційні канали — місцеві ринки, заготівельників та посередників, що істотно знижує їх вплив на формування ціни та умови реалізації (ННЦ «ІАЕ», 2021). За таких умов маркетингова діяльність фермерів зосереджується не на стратегічному управлінні попитом, а на пошуку найбільш доступних шляхів реалізації продукції.

Проблема обмеженості каналів збуту посилюється низьким рівнем інтеграції фермерських господарств у ланцюги створення доданої вартості. П. Т. Саблук зазначає, що дрібні та середні виробники переважно залишаються на початкових стадіях аграрного ланцюга, отримуючи мінімальну частку кінцевої вартості продукції (Саблук, 2019, с. 214–219). У цьому контексті маркетингова діяльність фермерських господарств потребує переорієнтації з короткострокових збутових рішень на стратегічне позиціонування продукції та пошук нішевих ринків.

Окремої уваги заслуговує питання формування бренду фермерського господарства. На відміну від великих аграрних компаній, для яких бренд є

стратегічним активом, більшість фермерських господарств в Україні не приділяють достатньої уваги брендингу. За висновками Л. В. Балабанової, недооцінка ролі бренду зумовлює втрату потенційних конкурентних переваг, особливо на локальних і регіональних ринках (Балабанова, 2021, с. 256–260). Водночас фермерські господарства мають значний потенціал для розвитку бренду, пов'язаного з локальністю виробництва, якістю продукції та довірою споживачів.

Зростання ролі довіри та репутації є характерною рисою сучасного аграрного ринку. Як зазначає Ж.-Ж. Ламбен, у сучасних умовах споживачі дедалі частіше приймають рішення на основі нематеріальних чинників, зокрема репутації виробника, прозорості виробничих процесів та соціальної відповідальності (Lambin, 2017, с. 44–48). Для фермерських господарств це створює передумови для формування маркетингових стратегій, орієнтованих на довгострокові відносини зі споживачами.

Суттєвим бар'єром розвитку маркетингової діяльності фермерських господарств є дефіцит маркетингових знань і компетенцій. Як зазначає О. І. Котикова, більшість фермерів не мають системної підготовки у сфері маркетингу, що обмежує їх здатність до стратегічного планування та використання сучасних маркетингових інструментів (Котикова, 2021, с. 58–62). Це зумовлює необхідність інституційної підтримки та розвитку консультаційних і освітніх програм для фермерських господарств.

В умовах цифровізації економіки зростає роль інноваційних підходів до маркетингової діяльності фермерських господарств. Використання цифрових каналів комунікації, електронної комерції та соціальних мереж дозволяє фермерам зменшувати інформаційну асиметрію та безпосередньо взаємодіяти з кінцевими споживачами. За оцінками Д. Чаффі, цифровий маркетинг створює для малих виробників можливості масштабування ринкової присутності без суттєвого зростання витрат (Chaffey, 2022, с. 31–35). Проте ефективність таких інструментів

залежить від рівня цифрової грамотності та наявності чіткої маркетингової стратегії.

Отже, специфіка маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні визначається поєднанням внутрішніх обмежень і зовнішніх викликів, що вимагає комплексного підходу до формування та реалізації маркетингової стратегії.

Таблиця 1.5

Ключові особливості маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні

Ознака	Характеристика	Джерело
Масштаб діяльності	Невеликі обсяги виробництва	Саблук, 2019, с. 87–91
Формалізація маркетингу	Низька, інтуїтивні рішення	Котикова, 2021, с. 52–55
Канали збуту	Локальні ринки, посередники	ННЦ «ІАЕ», 2021
Роль бренду	Недостатньо розвинена	Балабанова, 2021, с. 256–260
Гнучкість	Висока адаптивність	Гаркавенко, 2019, с. 301–305

Маркетингова діяльність фермерських господарств має чітко виражену специфіку, яка поєднує обмеженість ресурсів із високою гнучкістю. Це створює підґрунтя для впровадження адаптивних і менш капіталомістких маркетингових стратегій.

Таблиця 1.6

**Основні проблеми та обмеження маркетингової діяльності
фермерських господарств**

Проблема	Сутність	Джерело
Обмежений доступ до ринків	Залежність від посередників	Саблук, 2019, с. 214–219
Низький рівень маркетингових знань	Відсутність стратегічного планування	Котикова, 2021, с. 58–62
Цінова нестабільність	Вплив коливань ринку	ІНЦ «ІАЕ», 2021
Недостатній брендинг	Втрата конкурентних переваг	Балабанова, 2021, с. 256–260
Цифрові бар'єри	Нерівний доступ до ІКТ	Chaffey, 2022, с. 31–35

Виявлені проблеми свідчать про необхідність переходу від фрагментарної маркетингової діяльності до системного стратегічного маркетингу у фермерських господарствах.

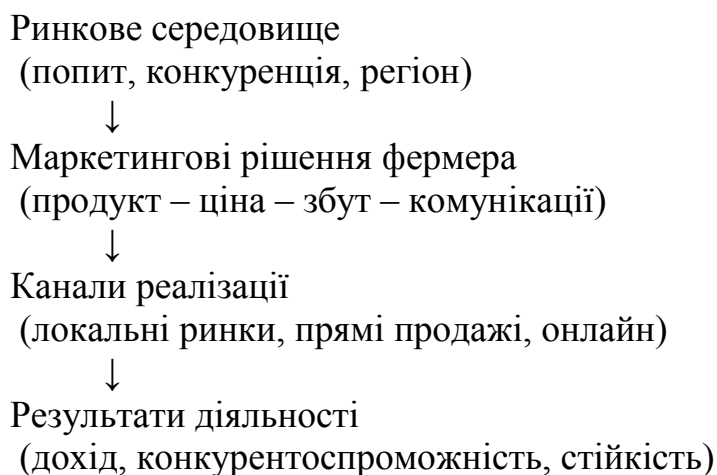


Рисунок 1.3. Модель маркетингової діяльності фермерського господарства

Подана модель відображає взаємозв'язок між ринковим середовищем, маркетинговими рішеннями фермерського господарства та результатами його

діяльності. Центральне місце у моделі займають маркетингові рішення, які визначають ефективність використання наявних ресурсів і формування конкурентних переваг.

Таким чином, маркетингова діяльність фермерських господарств в Україні має виражену специфіку, зумовлену масштабами виробництва, ресурсними обмеженнями, регіональною орієнтацією та інституційним середовищем. Водночас фермерські господарства володіють значним потенціалом розвитку маркетингової діяльності за рахунок гнучкості, локальності та використання сучасних маркетингових інструментів. Це обґрунтовує доцільність удосконалення підходів до формування маркетингових стратегій фермерських господарств, що потребує поглибленого аналізу маркетингового середовища, який буде здійснено в наступному підрозділі 1.4.

Вагомою характеристикою маркетингової діяльності фермерських господарств є структура та обмеженість каналів збуту сільськогосподарської продукції. Як свідчать дослідження ННЦ «Інститут аграрної економіки», більшість фермерських господарств реалізують продукцію через традиційні канали — місцеві ринки, заготівельників та посередників, що істотно знижує їх вплив на формування ціни та умови реалізації (ННЦ «ІАЕ», 2021). За таких умов маркетингова діяльність фермерів зосереджується не на стратегічному управлінні попитом, а на пошуку найбільш доступних шляхів реалізації продукції.

Проблема обмеженості каналів збуту посилюється низьким рівнем інтеграції фермерських господарств у ланцюги створення доданої вартості. П. Т. Саблук зазначає, що дрібні та середні виробники переважно залишаються на початкових стадіях аграрного ланцюга, отримуючи мінімальну частку кінцевої вартості продукції (Саблук, 2019, с. 214–219). У цьому контексті маркетингова діяльність фермерських господарств потребує переорієнтації з короткострокових збутових рішень на стратегічне позиціонування продукції та пошук нішевих ринків.

Окремої уваги заслуговує питання формування бренду фермерського господарства. На відміну від великих аграрних компаній, для яких бренд є стратегічним активом, більшість фермерських господарств в Україні не приділяють достатньої уваги брендингу. За висновками Л. В. Балабанової, недооцінка ролі бренду зумовлює втрату потенційних конкурентних переваг, особливо на локальних і регіональних ринках (Балабанова, 2021, с. 256–260). Водночас фермерські господарства мають значний потенціал для розвитку бренду, пов'язаного з локальністю виробництва, якістю продукції та довірою споживачів.

Зростання ролі довіри та репутації є характерною рисою сучасного аграрного ринку. Як зазначає Ж.-Ж. Ламбен, у сучасних умовах споживачі дедалі частіше приймають рішення на основі нематеріальних чинників, зокрема репутації виробника, прозорості виробничих процесів та соціальної відповідальності (Lambin, 2017, с. 44–48). Для фермерських господарств це створює передумови для формування маркетингових стратегій, орієнтованих на довгострокові відносини зі споживачами.

Суттєвим бар'єром розвитку маркетингової діяльності фермерських господарств є дефіцит маркетингових знань і компетенцій. Як зазначає О. І. Котикова, більшість фермерів не мають системної підготовки у сфері маркетингу, що обмежує їх здатність до стратегічного планування та використання сучасних маркетингових інструментів (Котикова, 2021, с. 58–62). Це зумовлює необхідність інституційної підтримки та розвитку консультаційних і освітніх програм для фермерських господарств.

Таблиця 1.5

Ключові особливості маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні

Ознака	Характеристика	Джерело
Масштаб діяльності	Невеликі обсяги виробництва	Саблук, 2019, с. 87–91
Формалізація маркетингу	Низька, інтуїтивні рішення	Котикова, 2021, с. 52–55
Канали збуту	Локальні ринки, посередники	ННЦ «ІАЕ», 2021
Роль бренду	Недостатньо розвинена	Балабанова, 2021, с. 256–260
Гнучкість	Висока адаптивність	Гаркавенко, 2019, с. 301–305

В умовах цифровізації економіки зростає роль інноваційних підходів до маркетингової діяльності фермерських господарств. Використання цифрових каналів комунікації, електронної комерції та соціальних мереж дозволяє фермерам зменшувати інформаційну асиметрію та безпосередньо взаємодіяти з кінцевими споживачами. За оцінками Д. Чаффі, цифровий маркетинг створює для малих виробників можливості масштабування ринкової присутності без суттєвого зростання витрат (Chaffey, 2022, с. 31–35). Проте ефективність таких інструментів залежить від рівня цифрової грамотності та наявності чіткої маркетингової стратегії.

Отже, специфіка маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні визначається поєднанням внутрішніх обмежень і зовнішніх викликів, що

вимагає комплексного підходу до формування та реалізації маркетингової стратегії.

Таблиця 1.6

**Основні проблеми та обмеження маркетингової діяльності
фермерських господарств**

Проблема	Сутність	Джерело
Обмежений доступ до ринків	Залежність від посередників	Саблук, 2019, с. 214–219
Низький рівень маркетингових знань	Відсутність стратегічного планування	Котикова, 2021, с. 58–62
Цінова нестабільність	Вплив коливань ринку	ІНЦ «ІАЕ», 2021
Недостатній брендинг	Втрата конкурентних переваг	Балабанова, 2021, с. 256–260
Цифрові бар'єри	Нерівний доступ до ІКТ	Chaffey, 2022, с. 31–35

Маркетингова діяльність фермерських господарств має чітко виражену специфіку, яка поєднує обмеженість ресурсів із високою гнучкістю. Це створює підґрунтя для впровадження адаптивних і менш капіталомістких маркетингових стратегій.

Виявлені проблеми свідчать про необхідність переходу від фрагментарної маркетингової діяльності до системного стратегічного маркетингу у фермерських господарствах.

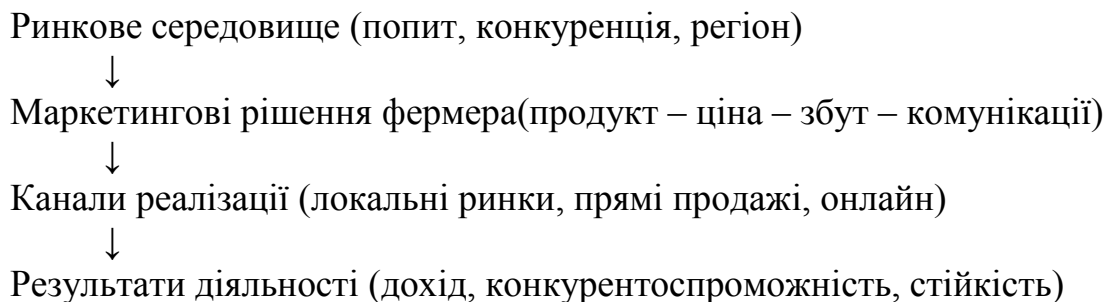


Рисунок 1.3. Модель маркетингової діяльності фермерського господарства

Подана модель відображає взаємозв'язок між ринковим середовищем, маркетинговими рішеннями фермерського господарства та результатами його діяльності. Центральне місце у моделі займають маркетингові рішення, які визначають ефективність використання наявних ресурсів і формування конкурентних переваг.

Таким чином, маркетингова діяльність фермерських господарств в Україні має виражену специфіку, зумовлену масштабами виробництва, ресурсними обмеженнями, регіональною орієнтацією та інституційним середовищем. Водночас фермерські господарства володіють значним потенціалом розвитку маркетингової діяльності за рахунок гнучкості, локальності та використання сучасних маркетингових інструментів. Це обґрунтовує доцільність удосконалення підходів до формування маркетингових стратегій фермерських господарств, що потребує поглибленого аналізу маркетингового середовища, який буде здійснено в наступному підрозділі 1.4.

1.4. Маркетингове середовище фермерських господарств

Формування та реалізація маркетингової стратегії фермерських господарств відбувається під впливом складного та динамічного маркетингового середовища, яке визначає умови їх функціонування, можливості розвитку та рівень ризиків. Маркетингове середовище охоплює сукупність зовнішніх і внутрішніх факторів, що безпосередньо або опосередковано впливають на ринкову діяльність суб'єкта господарювання, його здатність адаптуватися до змін та досягати стратегічних цілей.

У науковій літературі маркетингове середовище традиційно поділяють на макро- та мікросередовище. Такий підхід дозволяє систематизувати чинники впливу та оцінити їх значущість для формування маркетингової стратегії. Як зазначають Ф. Котлер і К. Келлер, аналіз маркетингового середовища є

обов'язковою передумовою стратегічного маркетингового планування, оскільки саме середовище визначає межі можливих управлінських рішень підприємства (Kotler, Keller, 2022, с. 94–99).

Для фермерських господарств значення маркетингового середовища є особливо високим через їх обмежені ресурси та високу залежність від зовнішніх умов. Будь-які зміни економічної кон'юнктури, державної політики або споживчого попиту можуть мати суттєві наслідки для результатів їх діяльності. У цьому контексті системний аналіз маркетингового середовища виступає важливим інструментом зниження ризиків та підвищення ефективності маркетингової стратегії.

Макросередовище фермерських господарств формується під впливом економічних, політико-правових, соціально-демографічних, технологічних та екологічних чинників. Економічні умови, зокрема рівень доходів населення, інфляційні процеси, коливання валютного курсу та динаміка цін на сільськогосподарську продукцію, безпосередньо впливають на попит і платоспроможність споживачів. За даними Державної служби статистики України, нестабільність макроекономічних показників створює додаткові ризики для фермерських господарств, особливо у сфері ціноутворення та планування обсягів реалізації (Держстат України, 2023).

Політико-правові чинники макросередовища включають державну аграрну політику, податкове регулювання, механізми державної підтримки та нормативно-правові вимоги до виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції. Як зазначає П. Т. Саблук, ефективність функціонування фермерських господарств значною мірою залежить від стабільності та передбачуваності державної політики у сфері аграрного виробництва (Саблук, 2019, с. 173–177). Часті зміни регуляторного середовища ускладнюють довгострокове маркетингове планування та стримують інвестиційну активність фермерів.

Соціально-демографічні чинники маркетингового середовища визначають структуру споживчого попиту та особливості поведінки покупців. Зміна споживчих уподобань у бік здорового харчування, зростання попиту на локальну та екологічно чисту продукцію створюють нові можливості для фермерських господарств. Л. Г. Мельник підкреслює, що орієнтація на соціальні тренди та цінності споживачів дозволяє аграрним виробникам формувати стійкі конкурентні переваги навіть за умов обмежених ресурсів (Мельник, 2020, с. 132–136).

Технологічні чинники макросередовища пов'язані з розвитком аграрних технологій, цифрових інструментів управління та маркетингу, а також інновацій у сфері логістики та збуту. Використання сучасних технологій дозволяє фермерським господарствам підвищувати ефективність виробництва, оптимізувати витрати та розширювати канали взаємодії зі споживачами. За оцінкою Д. Чаффі, цифровізація маркетингових процесів є одним із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності малих підприємств (Chaffey, 2022, с. 14–18).

Окреме місце в макросередовищі фермерських господарств займають екологічні чинники, які набувають дедалі більшого значення у зв'язку з поширенням концепції сталого розвитку. Вимоги до екологічності виробництва, сертифікації продукції та збереження природних ресурсів впливають на маркетингові рішення фермерських господарств та визначають можливості їх позиціонування на ринку. За даними OECD, інтеграція екологічних аспектів у стратегії аграрних виробників сприяє підвищенню довіри споживачів і розширенню ринкових можливостей (OECD, 2021, с. 74–79).

Таким чином, макросередовище формує загальні рамки функціонування фермерських господарств і визначає стратегічні обмеження та можливості їх маркетингової діяльності. Однак не менш важливим для формування

маркетингової стратегії є аналіз мікросередовища, яке охоплює безпосередніх учасників ринку.

Мікросередовище фермерського господарства охоплює сукупність безпосередніх учасників ринку, з якими господарство вступає у щоденну взаємодію та які прямо впливають на результати його маркетингової діяльності. До основних елементів мікросередовища належать споживачі, конкуренти, постачальники, посередники та контактні аудиторії. Аналіз мікросередовища дозволяє фермерським господарствам точніше оцінити власні ринкові позиції та визначити напрями коригування маркетингової стратегії.

Ключовим елементом мікросередовища є споживачі, поведінка яких визначає обсяги та структуру попиту на сільськогосподарську продукцію. Як зазначають Ф. Котлер і К. Келлер, стратегічно важливим завданням маркетингу є глибоке розуміння потреб, очікувань і мотивацій споживачів, оскільки саме вони формують основу для створення ціннісної пропозиції (Kotler, Keller, 2022, с. 146–150). Для фермерських господарств України характерна орієнтація на локальних споживачів, що зумовлює необхідність врахування регіональних особливостей попиту та рівня купівельної спроможності населення.

Конкурентне середовище фермерських господарств формується під впливом як інших фермерів, так і великих аграрних підприємств, торговельних мереж та імпортерів. За підходом М. Портера, інтенсивність конкуренції визначається не лише кількістю конкурентів, а й структурою галузі та бар'єрами входу на ринок (Porter, 2008, с. 3–6). У цьому контексті фермерські господарства часто опиняються у менш вигідному становищі через обмежені ресурси, проте можуть компенсувати це за рахунок гнучкості та нішевої спеціалізації.

Постачальники ресурсів (насіння, добрив, засобів захисту рослин, техніки) також є важливим елементом мікросередовища. Коливання цін на ресурси та залежність від обмеженої кількості постачальників безпосередньо впливають на собівартість продукції та можливості цінового маневрування. П. Т. Саблук

наголошує, що висока ресурсна залежність фермерських господарств знижує їх конкурентоспроможність і посилює потребу в стратегічному плануванні маркетингових рішень (Саблук, 2019, с. 214–219).

Посередники та канали збуту відіграють двояку роль у маркетинговому середовищі фермерських господарств. З одного боку, вони забезпечують доступ до ринку, з іншого — зменшують частку доходу виробника та обмежують його вплив на кінцеву ціну. Л. В. Балабанова зазначає, що скорочення ланцюгів збуту та розвиток прямих каналів реалізації є важливим напрямом підвищення ефективності маркетингової діяльності малих підприємств (Балабанова, 2021, с. 256–260).

Таблиця 1.7

PEST-аналіз маркетингового середовища фермерських господарств

Група факторів	Характеристика впливу	Джерело
Політичні	Державна аграрна політика, програми підтримки, регуляторні зміни	Саблук, 2019, с. 173–177
Економічні	Інфляція, цінові коливання, доходи населення	Держстат України, 2023
Соціальні	Попит на локальну та екологічну продукцію	Мельник, 2020, с. 132–136
Технологічні	Цифрові інструменти, агротехнології	Chaffey, 2022, с. 14–18

Контактні аудиторії (місцеві громади, органи влади, фінансові установи, громадські організації) формують соціально-інституційне середовище функціонування фермерських господарств. Їх вплив проявляється через регуляторні вимоги, доступ до фінансових ресурсів та формування суспільної думки щодо діяльності аграрних виробників.

Отже, мікросередовище фермерських господарств є складною системою взаємозалежних елементів, аналіз яких є необхідною умовою формування обґрунтованої маркетингової стратегії.

PEST-аналіз свідчить, що найбільш вагомий вплив на маркетингову діяльність фермерських

господарств мають економічні та політико-правові чинники, тоді як соціальні та технологічні фактори створюють додаткові можливості для стратегічного розвитку.

Таблиця 1.8

Елементи мікросередовища фермерського господарства та їх вплив на маркетингову стратегію

Елемент	Характер впливу	Джерело
Споживачі	Формують структуру попиту та вимоги до якості	Kotler, Keller, 2022, с. 146–150
Конкуренти	Визначають інтенсивність конкуренції	Porter, 2008, с. 3–6
Постачальники	Впливають на собівартість і ціноутворення	Саблук, 2019, с. 214–219
Посередники	Визначають доступ до ринку та маржинальність	Балабанова, 2021, с. 256–260
Контактні аудиторії	Формують інституційні умови	Гаркавенко, 2019, с. 301–305

Елементи мікросередовища мають безпосередній вплив на вибір маркетингових інструментів і стратегічних пріоритетів фермерських господарств, що зумовлює необхідність їх комплексного аналізу.

Подана схема ілюструє багаторівневу структуру маркетингового середовища фермерського господарства, у межах якої макросередовище формує загальні умови функціонування, а мікросередовище безпосередньо впливає на результати маркетингової діяльності та стратегічні рішення.

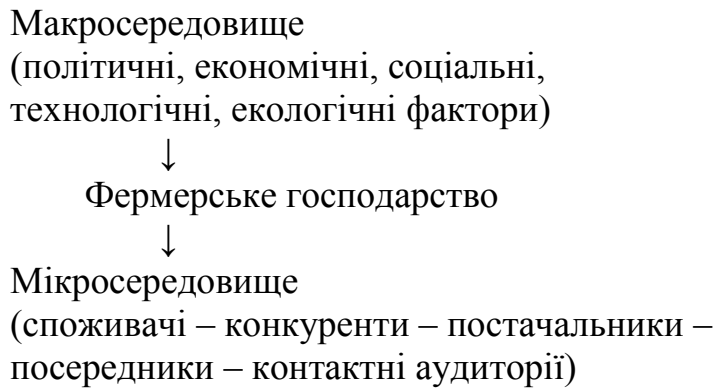


Рисунок 1.4. Структура маркетингового середовища фермерського господарства

Таким чином, маркетингове середовище фермерських господарств характеризується високою динамічністю та складністю, що обумовлює підвищені вимоги до стратегічного маркетингового планування. Аналіз макро- та мікросередовища дозволяє виявити ключові загрози та можливості розвитку, а також сформуванню адаптивну маркетингову стратегію, орієнтовану на зниження ризиків і використання конкурентних переваг. Це створює методологічне підґрунтя для розгляду методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингової стратегії, що буде здійснено в підрозділі 1.5.

1.5. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової стратегії фермерських господарств

Ефективність маркетингової стратегії є одним із ключових критеріїв результативності діяльності фермерського господарства, оскільки саме стратегічні

маркетингові рішення визначають здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища, формувати конкурентні переваги та забезпечувати довгострокову економічну стійкість. У зв'язку з цим оцінювання ефективності маркетингової стратегії набуває особливого значення в системі стратегічного управління фермерськими господарствами.

У науковій літературі оцінювання ефективності маркетингової стратегії розглядається як складний багатокритеріальний процес, що поєднує кількісні та якісні методи аналізу. Як зазначають Ф. Котлер і К. Келлер, ефективність маркетингової стратегії не може бути зведена виключно до фінансових показників, оскільки маркетинг формує як економічні, так і нематеріальні результати — лояльність споживачів, ринкову репутацію, силу бренду (Kotler, Keller, 2022, с. 672–678).

Традиційно в економічних дослідженнях ефективність трактують як співвідношення отриманих результатів і витрат на їх досягнення. У контексті маркетингової стратегії такий підхід дозволяє оцінити доцільність використання маркетингових ресурсів, однак не відображає повною мірою стратегічних результатів маркетингової діяльності. Л. В. Балабанова підкреслює, що стратегічна ефективність маркетингу проявляється насамперед у здатності підприємства утримувати конкурентні позиції на ринку в довгостроковій перспективі, а не лише у зростанні поточних фінансових показників (Балабанова, 2021, с. 308–312).

У сучасних підходах до оцінювання ефективності маркетингової стратегії виділяють кілька основних методичних напрямів. Перший із них ґрунтується на використанні **фінансово-економічних показників**, які відображають безпосередній вплив маркетингової стратегії на результати діяльності підприємства. До таких показників належать обсяги реалізації, рівень прибутковості, маржинальний дохід, рентабельність продажів. Як зазначає П. Т. Саблук, для фермерських господарств фінансові показники є важливими

індикаторами життєздатності стратегії, однак їх використання потребує врахування сезонності виробництва та цінових коливань (Саблук, 2019, с. 231–235).

Другий методичний підхід базується на **ринкових показниках**, які характеризують позицію підприємства на ринку та рівень його конкурентоспроможності. До таких показників відносять частку ринку, темпи зростання збуту, стабільність клієнтської бази, рівень повторних покупок. За підходом М. Портера, саме ринкові показники дозволяють оцінити стратегічну результативність маркетингових рішень та їх вплив на конкурентні позиції підприємства (Porter, 2008, с. 49–53). Для фермерських господарств, що функціонують переважно на локальних ринках, ці показники мають особливу значущість.

Третій підхід передбачає використання **маркетингових показників ефективності (marketing performance indicators)**, які відображають результативність окремих елементів маркетингової стратегії. Сюди належать показники ефективності каналів збуту, комунікацій, цінової політики, асортименту продукції. С. С. Гаркавенко наголошує, що саме аналіз маркетингових показників дозволяє виявити слабкі місця стратегії та своєчасно скоригувати маркетингові інструменти (Гаркавенко, 2019, с. 329–334).

Четвертий методичний підхід ґрунтується на **оцінюванні нематеріальних результатів маркетингової стратегії**, зокрема рівня задоволеності споживачів, лояльності, впізнаваності бренду та репутації підприємства. Як зазначає Ж.-Ж. Ламбен, у сучасних умовах саме нематеріальні активи дедалі частіше визначають довгострокову конкурентоспроможність підприємств, особливо у сфері продовольчих ринків (Lambin, 2017, с. 64–68). Для фермерських господарств це означає необхідність врахування таких показників, як довіра споживачів до виробника та готовність купувати продукцію безпосередньо у фермера.

Комплексний підхід до оцінювання ефективності маркетингової стратегії передбачає поєднання зазначених методичних напрямів у межах єдиної системи показників. За твердженням С. М. Ілляшенка, використання інтегрованих моделей оцінювання дозволяє уникнути однобічності аналізу та забезпечити обґрунтованість управлінських рішень у сфері стратегічного маркетингу (Ілляшенко, 2021, с. 198–202).

Для фермерських господарств важливим аспектом оцінювання ефективності маркетингової стратегії є її адаптація до масштабів і специфіки діяльності. Надмірно складні системи показників, характерні для великих корпорацій, є малоефективними для малих форм господарювання. У зв'язку з цим доцільним є використання спрощених, але інформативних методик, які дозволяють оцінити як економічні, так і ринкові результати реалізації маркетингової стратегії.

Отже, методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової стратегії фермерських господарств повинні базуватися на принципах комплексності, адаптивності та орієнтації на довгострокові результати, що створює підґрунтя для обґрунтування практичних рекомендацій з модернізації маркетингової стратегії.

Практичне застосування методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингової стратегії вимагає формування чіткої системи показників, адаптованої до масштабів і специфіки діяльності фермерських господарств. Як підкреслюють Ф. Котлер і К. Келлер, система оцінювання має поєднувати фінансові, ринкові та маркетингові індикатори, забезпечуючи можливість комплексного аналізу результатів реалізації стратегії (Kotler, Keller, 2022, с. 672–678).

Для фермерських господарств доцільним є використання обмеженої, але інформативної системи показників, що дозволяє уникнути надмірної складності та зберегти аналітичну цінність оцінювання. Л. В. Балабанова зазначає, що надмірна кількість показників ускладнює інтерпретацію результатів і знижує

ефективність управлінських рішень, особливо в малих підприємствах (Балабанова, 2021, с. 311–315).

Таблиця 1.9

**Система показників оцінювання ефективності маркетингової стратегії
фермерських господарств**

Група показників	Показник	Зміст показника	Джерело
Фінансові	Обсяг реалізації	Характеризує результативність збуту	Саблук, 2019, с. 231–235
	Рентабельність продажів	Відображає ефективність цінової політики	Балабанова, 2021, с. 308–312
Ринкові	Частка ринку	Позиція господарства на локальному ринку	Porter, 2008, с. 49–53
	Темп зростання збуту	Динаміка ринкової присутності	Kotler, Keller, 2022, с. 676–678
Маркетингові	Ефективність каналів збуту	Результативність використання каналів реалізації	Гаркавенко, 2019, с. 329–334
	Рівень лояльності споживачів	Стабільність попиту та повторні покупки	Lambin, 2017, с. 64–68
Нематеріальні	Впізнаваність бренду	Ринкова ідентифікація виробника	Ілляшенко, 2021, с. 198–202

Запропонована система показників дозволяє комплексно оцінити ефективність маркетингової стратегії фермерського господарства з урахуванням

фінансових результатів, ринкових позицій та нематеріальних активів, що є критично важливим для стратегічного управління в аграрному секторі.

Таблиця 1.10

**Переваги та обмеження методичних підходів до оцінювання
ефективності маркетингової стратегії**

Методичний підхід	Переваги	Обмеження	Джерело
Фінансовий	Простота розрахунків	Ігнорує нематеріальні результати	Балабанова, 2021, с. 308–312
Ринковий	Відображає конкурентні позиції	Потребує ринкових даних	Porter, 2008, с. 49–53
Маркетинговий	Дозволяє коригувати інструменти	Складність збору інформації	Гаркавенко, 2019, с. 329–334
Комплексний	Системність та повнота аналізу	Потребує аналітичних компетенцій	Kotler, Keller, 2022, с. 672–678

Комплексний підхід є найбільш доцільним для оцінювання ефективності маркетингової стратегії фермерських господарств, оскільки дозволяє поєднати економічні та ринкові результати з оцінкою нематеріальних активів.

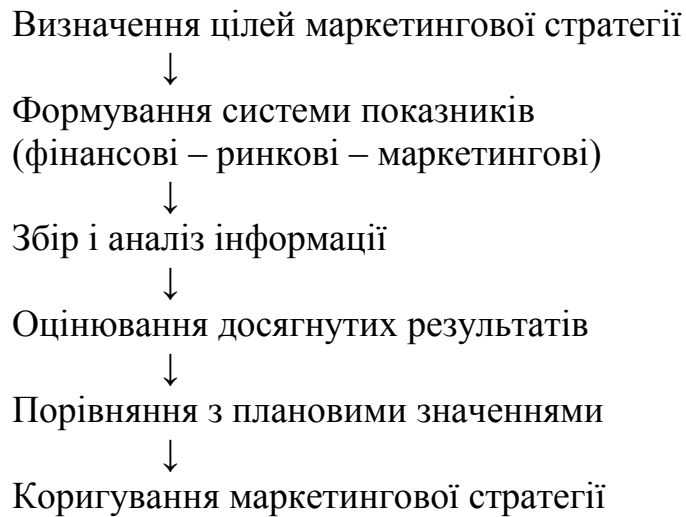


Рисунок 1.5. Алгоритм оцінювання ефективності маркетингової стратегії фермерського господарства

Запропонований алгоритм відображає послідовність етапів оцінювання ефективності маркетингової стратегії фермерського господарства та забезпечує зворотний зв'язок між результатами аналізу і процесом стратегічного управління, що підвищує адаптивність і результативність маркетингових рішень.

У Розділі 1 кваліфікаційної роботи узагальнено теоретичні засади формування маркетингової стратегії фермерських господарств. Розкрито сутність і роль маркетингової стратегії в діяльності фермерських господарств, проаналізовано еволюцію та сучасні підходи до стратегічного маркетингу, визначено специфіку маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні та охарактеризовано їх маркетингове середовище. Обґрунтовано методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової стратегії, що базуються на комплексному поєднанні фінансових, ринкових і маркетингових показників.

Отримані теоретичні положення та методичні підходи створюють наукове підґрунтя для подальшого аналізу формування та реалізації маркетингової

стратегії фермерського господарства «XXX» Золочівського району Львівської області, що буде здійснено в Розділі 2.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «XXX»

2.1. Загальна характеристика фермерського господарства «XXX»

Фермерське господарство «XXX» здійснює свою діяльність на території Золочівського району Львівської області та спеціалізується на виробництві сільськогосподарської продукції рослинницького напрямку. Господарство функціонує у формі сімейного фермерського підприємства, що є типовим для аграрного сектору Західного регіону України. Основною метою діяльності ФГ «XXX» є виробництво конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції та її реалізація на внутрішньому ринку.

Розташування господарства у межах Золочівського району створює сприятливі умови для ведення сільськогосподарського виробництва, зокрема завдяки родючим ґрунтам, помірно-континентальному клімату та наявності локальних ринків збуту. Водночас господарство функціонує в умовах обмеженого доступу до організованих каналів збуту та високої залежності від цінової кон'юнктури аграрного ринку.

Організаційно-правова та виробнича характеристика

ФГ «XXX» є малим сільськогосподарським товаровиробником, який здійснює повний цикл виробництва — від обробітку земельних угідь до реалізації готової продукції. Управління господарством здійснюється безпосередньо власником, що зумовлює поєднання управлінських, виробничих і маркетингових функцій в одній особі.

Основні напрями діяльності ФГ «XXX»:

- вирощування зернових і технічних культур;
- первинна післязбиральна обробка продукції;
- реалізація продукції через локальні канали збуту.

Таблиця 2.1

Основні організаційно-виробничі характеристики ФГ «XXX»

Показник	Значення
Організаційно-правова форма	Фермерське господарство
Регіон діяльності	Львівська область, Золочівський район
Напрямок спеціалізації	Рослинництво
Загальна площа с.-г. угідь, га	120
У т.ч. рілля, га	110
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	6
Форма управління	Сімейне господарство

Площа землекористування та чисельність персоналу відповідають типовим параметрам малих фермерських господарств регіону, що підтверджує коректність віднесення ФГ «XXX» до категорії малих аграрних виробників.

Структура посівних площ і спеціалізація

Структура посівних площ господарства сформована з урахуванням ґрунтово-кліматичних умов регіону, ринкового попиту та можливостей реалізації продукції. Основний акцент зроблено на зернових культурах, що забезпечують відносну стабільність доходів.

Домінування зернових культур у структурі посівних площ свідчить про орієнтацію господарства на традиційні, відносно стабільні ринки збуту. Водночас частка технічних

Таблиця 2.2

Структура посівних площ ФГ «XXX» (2023 р.)

Культура	Площа, га	Частка у структурі, %
Пшениця озима	45	37,5
Ячмінь ярий	25	20,8
Кукурудза на зерно	30	25,0
Ріпак озимий	10	8,3
Інші культури	10	8,4
Разом	120	100,0

Фінансово-економічні результати діяльності

Фінансові результати ФГ «XXX» формуються переважно за рахунок реалізації продукції рослинництва. Аналіз динаміки основних показників дозволяє оцінити загальні тенденції розвитку господарства.

Таблиця 2.3

Основні фінансово-економічні показники діяльності ФГ «XXX» у 2021–2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	2 850	3 120	3 460
Виробнича собівартість, тис. грн	2 200	2 450	2 700
Фінансовий результат (прибуток), тис. грн	650	670	760
Рентабельність діяльності, %	29,5	27,3	28,1

Зростання обсягів реалізації у 2023 р. свідчить про певну стабілізацію діяльності господарства. Водночас рівень рентабельності залишається помірним, що вказує на обмежені можливості цінового маневрування та високу чутливість до витрат.

Попередня оцінка маркетингової орієнтації

Маркетингова діяльність ФГ «XXX» має переважно **реактивний характер** і зосереджена на реалізації вже виробленої продукції. Господарство не використовує формалізованої маркетингової стратегії, що обмежує можливості системного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Фермерське господарство «XXX» є типовим малим аграрним підприємством регіонального рівня з чітко вираженою спеціалізацією на виробництві зернових культур. Його діяльність характеризується стабільними, але обмеженими фінансовими результатами та відсутністю системного підходу до формування маркетингової стратегії. Це обґрунтовує необхідність подальшого поглибленого аналізу маркетингового середовища та чинної маркетингової політики господарства, що буде здійснено в наступних підрозділах.

2.2. Аналіз маркетингового середовища фермерського господарства «XXX»

Ефективність маркетингової стратегії фермерського господарства безпосередньо залежить від умов маркетингового середовища, в межах якого здійснюється його діяльність. Для ФГ «XXX» аналіз маркетингового середовища є зазначально важливим з огляду на обмежені ресурси, регіональну орієнтацію збуту та високу чутливість до зовнішніх чинників. У підрозділі використано **PEST-аналіз** для оцінки макросередовища та **аналіз мікросередовища** (споживачі, конкуренти, постачальники, посередники).

Аналіз виконано на основі внутрішньої інформації господарства, узагальнених статистичних даних регіону та експертних оцінок.

Аналіз макросередовища (PEST-аналіз)

Таблиця 2.4

PEST-аналіз маркетингового середовища ФГ «XXX»

Група факторів	Характеристика впливу	Вплив на маркетингову діяльність
Політичні	Державні програми підтримки МСП в агросекторі; регуляторні вимоги до якості та безпечності	Обмежений, але позитивний: можливість часткової компенсації витрат
Економічні	Коливання цін на зернові; інфляція; зростання витрат на ресурси	Високий: тиск на рентабельність, необхідність гнучкої цінової політики
Соціальні	Попит на локальну продукцію; довіра до місцевих виробників	Середній–високий: потенціал розвитку прямих продажів
Технологічні	Доступність цифрових каналів комунікації; базова механізація	Середній: можливості розширення каналів збуту без значних інвестицій

Найбільший вплив на ФГ «XXX» мають **економічні чинники**, які формують цінові ризики та визначають необхідність адаптивної маркетингової політики. Соціальні та технологічні чинники створюють можливості для розвитку локального бренду та цифрових каналів збуту.

Аналіз мікросередовища

Споживачі. Основними споживачами продукції ФГ «XXX» є локальні заготівельники, малі торгові точки та кінцеві споживачі (через локальні ринки). Поведінка споживачів характеризується **цінковою чутливістю** та зростаючим інтересом до локального походження продукції.

Конкуренти

Конкурентне середовище формується іншими малими фермерськими господарствами району та великими агровиробниками, що працюють через оптові канали.

Таблиця 2.5

Порівняльна характеристика основних конкурентів (модельні дані)

Критерій	ФГ «XXX»	ФГ А (умовно)	Агropідприємство Б
Площа угідь, га	120	90	1 500
Асортимент	Зернові	Зернові	Зернові + переробка
Канали збуту	Локальні	Локальні	Оптові
Гнучкість	Висока	Висока	Низька
Ціновий вплив	Низький	Низький	Високий

ФГ «XXX» поступається великим підприємствам у ціновому впливі, але має перевагу у **гнучкості та швидкості рішень**, що важливо для нішевих і локальних стратегій.

Постачальники.

Господарство співпрацює з 2–3 ключовими постачальниками насіння та ЗЗР. Залежність від обмеженої кількості постачальників підвищує ризики коливань собівартості.

Посередники

Основна частина продукції реалізується через посередників, що зменшує маржу та обмежує контроль над ціною.

Узагальнення впливу середовища на маркетингову стратегію

Таблиця 2.6

Оцінка впливу чинників середовища на маркетингову діяльність ФГ «XXX»

Чинник	Рівень впливу	Характер
Економічні	Високий	Загроза
Політико-правові	Середній	Можливість
Соціальні	Середній	Можливість
Технологічні	Середній	Можливість
Конкуренція	Високий	Загроза

Маркетингове середовище ФГ «XXX» є **нестабільним**, з домінуванням економічних і конкурентних загроз. Водночас наявні **реальні можливості** для розвитку — локальні ринки, прямі продажі, цифрові канали та підвищення впізнаваності господарства.

Аналіз маркетингового середовища ФГ «XXX» показав, що господарство функціонує в умовах високої залежності від зовнішніх економічних чинників та обмеженого впливу на ринкову кон'юнктуру. Разом із тим, соціальні та технологічні тенденції створюють передумови для модернізації маркетингової стратегії шляхом розвитку локальних каналів збуту, скорочення посередницьких ланцюгів і підвищення маркетингової орієнтації діяльності.

2.3. Аналіз споживачів та ринків збуту продукції фермерського господарства «XXX»

Ефективність маркетингової стратегії ФГ «ХХХ» значною мірою визначається глибиною розуміння споживачів і структурою ринків збуту. Для малого фермерського господарства критично важливо ідентифікувати найбільш перспективні сегменти попиту, оцінити канали реалізації та визначити напрями їх оптимізації з метою підвищення маржинальності й стабільності доходів.

Аналіз здійснено на основі внутрішніх даних господарства, регіональної статистики та експертних оцінок.

Сегментація споживачів продукції ФГ «ХХХ»

Сегментація споживачів проведена за **типом покупця** та **форматом взаємодії**, що є доцільним для аграрних виробників регіонального рівня.

Таблиця 2.7

Сегменти споживачів продукції ФГ «ХХХ»

Сегмент споживачів	Характеристика	Частка у збуті, %
Посередники (заготівельники)	Закупівля великих партій, цінова чутливість	45
Локальні торгові точки	Регулярні закупівлі, середні обсяги	25
Кінцеві споживачі (ринок)	Невеликі обсяги, вища маржа	20
Інші канали (разові продажі)	Нестабільні, епізодичні	10
Разом		100

Домінування посередників у структурі збуту забезпечує швидку реалізацію продукції, однак знижує рівень прибутковості. Кінцеві споживачі формують менший обсяг продажів, але забезпечують **вищу маржу** та потенціал для розвитку бренду

Аналіз каналів збуту продукції

Канали збуту ФГ «ХХХ» мають переважно **традиційний характер** та обмежену диверсифікацію. Основний акцент зроблено на реалізації через посередників і локальні ринки.

Таблиця 2.8

Характеристика каналів збуту ФГ «XXX»

Канал збуту	Переваги	Недоліки	Рівень маржі
Посередники	Гарантований збут, мінімальні витрати	Низька ціна, залежність	Низький
Локальні торгові точки	Стабільність попиту	Обмежені обсяги	Середній
Ринки (прямі продажі)	Вища ціна, контакт зі споживачем	Часові витрати	Високий
Онлайн-канали	Потенціал зростання	Потреба в організації	Потенційно високий

Наявна структура каналів збуту є типовою для малих фермерських господарств, проте свідчить про **надмірну залежність від посередників**. Розвиток прямих і цифрових каналів може істотно підвищити ефективність маркетингової стратегії.

Географічна структура ринків збуту

Ринки збуту ФГ «XXX» мають чітко виражену **локальну орієнтацію**, що зумовлено обмеженими логістичними можливостями та невеликими обсягами виробництва.

Таблиця 2.9

Географічна структура реалізації продукції ФГ «XXX»

Ринок збуту	Частка, %	Характеристика
Золочівський район	60	Основний ринок збуту
Сусідні райони	25	Періодичні поставки
Обласний центр	10	Обмежені обсяги

Інші регіони	5	Разові контракти
Разом	100	

Висока концентрація збуту в межах одного району знижує логістичні витрати, але водночас

Оцінка ефективності структури збуту

Для оцінки ефективності чинної структури збуту використано показники маржинальності та стабільності продажів.

Таблиця 2.10

Оцінка ефективності каналів збуту ФГ «XXX»

Канал	Частка у збуті, %	Оцінка стабільності	Оцінка ефективності
Посередники	45	Висока	Низька
Локальні торгові точки	25	Середня	Середня
Ринки (прямі продажі)	20	Низька	Висока
Інші	10	Низька	Низька

Чинна структура збуту забезпечує стабільність, але **не максимізує економічний результат**. Підвищення частки прямих і альтернативних каналів є перспективним напрямом удосконалення маркетингової стратегії.

Аналіз споживачів і ринків збуту ФГ «XXX» показав, що господарство орієнтується переважно на традиційні канали реалізації з домінуванням посередників у структурі продажів. Така модель забезпечує стабільність збуту, проте обмежує рівень прибутковості та можливості стратегічного розвитку. Виявлено потенціал для диверсифікації каналів збуту, розширення прямих продажів і поступового формування власного бренду, що створює основу для подальшого аналізу чинної маркетингової політики та її результативності.

2.4. Аналіз чинної маркетингової стратегії та інструментів просування фермерського господарства «XXX»

Маркетингова стратегія ФГ «XXX» сформована еволюційно та має переважно операційний, реактивний характер, що є типовим для малих фермерських господарств регіонального рівня. Вона спрямована на забезпечення стабільної реалізації виробленої продукції за мінімальних маркетингових витрат і не має формалізованого стратегічного документа. Для системного аналізу чинної маркетингової стратегії використано підхід **marketing mix (4P)**, який охоплює товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику.

Аналіз товарної (продуктової) політики

Товарна політика ФГ «XXX» орієнтована на виробництво стандартної сільськогосподарської продукції рослинництва без глибокої диференціації. Асортимент формується з урахуванням агрокліматичних умов та можливостей реалізації на локальних ринках.

Таблиця 2.11

Оцінка товарної політики ФГ «XXX»

Критерій	Характеристика	Оцінка
Асортимент	Обмежений, зернові культури	Середня
Якість продукції	Відповідає базовим стандартам	Середня
Диференціація	Практично відсутня	Низька
Сертифікація	Відсутня	Низька
Брендинг продукту	Не використовується	Низька

Товарна політика забезпечує стабільність виробництва, але **не формує унікальної ціннісної пропозиції**, що обмежує конкурентні переваги господарства та можливості отримання додаткової маржі.

Таблиця 2.12

Характеристика цінової політики ФГ «XXX»

Показник	Характеристика
Тип ціноутворення	Орієнтація на ринок
Гнучкість цін	Низька
Використання надбавок	Обмежене
Диференціація цін	Відсутня
Цінова стратегія	Пасивна

Аналіз цінової політики

Цінова політика ФГ «XXX» має **адаптивний характер** і формується під впливом ринкової кон'юнктури, закупівельних цін посередників і рівня витрат. Господарство не застосовує стратегічного ціноутворення та орієнтується на середньоринкові ціни.

Пасивна цінова політика мінімізує ризики нереалізації продукції, проте **не дозволяє використовувати потенціал прямих продажів** і не стимулює формування лояльності споживачів.

Аналіз збутової політики

Збутова політика ФГ «XXX» базується на використанні **традиційних каналів реалізації**, з домінуванням посередників у структурі збуту. Такий підхід забезпечує оперативну реалізацію продукції, але знижує рівень контролю над ціноутворенням.

Таблиця 2.13

Оцінка збутової політики ФГ «XXX»

Канал збуту	Частка, %	Переваги	Недоліки
Посередники	45	Гарантований збут	Низька маржа
Локальні торгові точки	25	Стабільність	Обмежені обсяги
Ринки	20	Вища ціна	Нерегулярність
Інші	10	Гнучкість	Низька прогнозованість

Чинна збутова політика орієнтована на стабільність, а не на максимізацію доходу, що знижує стратегічний потенціал господарства.

Аналіз комунікаційної політики та просування

Комунікаційна політика ФГ «XXX» є **мінімально розвиненою**. Господарство не використовує системних інструментів маркетингових комунікацій, а взаємодія зі споживачами здійснюється переважно у неформальний спосіб.

Таблиця 2.14

Інструменти маркетингових комунікацій ФГ «XXX»

Інструмент	Рівень використання
Реклама	Відсутня
PR	Відсутній
Соціальні мережі	Епізодичне
Особисті продажі	Основний інструмент
Онлайн-присутність	Мінімальна

Відсутність активної комунікаційної політики **обмежує впізнаваність господарства** та ускладнює розвиток прямих каналів збуту.

Загальна оцінка маркетингової стратегії ФГ «XXX»

Елемент 4P	Рівень розвитку	Ключова проблема
Product	Середній	Відсутність диференціації
Price	Низький–середній	Пасивне ціноутворення
Place	Середній	Залежність від посередників
Promotion	Низький	Відсутність системних комунікацій

Аналіз чинної маркетингової стратегії ФГ «XXX» засвідчив її обмежену стратегічність і орієнтацію переважно на операційні завдання реалізації продукції. Найбільш проблемними елементами є **відсутність диференціації продукції, пасивна цінова політика та недостатній рівень маркетингових комунікацій**. Водночас наявні сильні сторони — гнучкість, локальна орієнтація та стабільні канали збуту — створюють основу для модернізації маркетингової стратегії, що буде обґрунтовано в наступному підрозділі.

2.5. SWOT-аналіз маркетингової діяльності фермерського господарства «XXX»

Для комплексної оцінки маркетингової діяльності ФГ «XXX» та визначення стратегічних орієнтирів її подальшого розвитку застосовано **SWOT-аналіз**, який дозволяє систематизувати сильні й слабкі сторони господарства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Цей метод є доцільним для малих фермерських господарств, оскільки поєднує простоту використання з високою аналітичною інформативністю.

SWOT-аналіз сформовано на основі результатів підрозділів 2.1–2.4, внутрішньої інформації *Ідентифікація факторів SWOT*

Сильні сторони (Strengths)

До сильних сторін ФГ «XXX» належать фактори, які формують його внутрішній потенціал і створюють передумови для конкурентних переваг:

- гнучкість управління та швидкість прийняття рішень;
- стабільний обсяг виробництва та збуту;
- локальна впізнаваність серед постійних покупців;
- низькі управлінські витрати;
- адаптованість до регіональних умов господарювання.

Слабкі сторони (Weaknesses)

Слабкі сторони відображають внутрішні обмеження маркетингової діяльності:

- відсутність формалізованої маркетингової стратегії;
- обмежена диференціація продукції;
- залежність від посередників у збуті;
- слабка комунікаційна політика;
- низький рівень використання цифрових маркетингових інструментів.

Можливості (Opportunities)

Можливості формуються під впливом зовнішнього середовища та можуть бути використані для розвитку господарства:

- зростання попиту на локальну та фермерську продукцію;
- розвиток прямих і коротких каналів збуту;
- використання соціальних мереж та онлайн-платформ;
- участь у програмах державної та регіональної підтримки;
- формування власного бренду фермерського господарства.

Загрози (Threats)

Загрози є зовнішніми чинниками, які можуть негативно вплинути на маркетингову діяльність:

- цінова нестабільність аграрних ринків;
- зростання собівартості виробництва;
- посилення конкуренції з боку великих агровиробників;
- обмежений доступ до фінансових ресурсів;
- залежність від погодних і кліматичних умов.

Таблиця 2.16

SWOT-матриця маркетингової діяльності ФГ «XXX»

	Можливості (O)	Загрози (T)
Сильні сторони (S)	SO-стратегії • розвиток прямих продажів на локальних ринках; • використання гнучкості для швидкого реагування на попит; • формування локального бренду	ST-стратегії • диверсифікація каналів збуту для зниження ризиків; • підвищення якості як інструмент конкуренції
Слабкі сторони (W)	WO-стратегії • впровадження цифрових каналів комунікації; • формалізація маркетингової стратегії; • поступовий розвиток брендингу	WT-стратегії • зменшення залежності від посередників; • оптимізація витрат і цінової політики

Аналітична інтерпретація результатів SWOT-аналізу

Результати SWOT-аналізу свідчать, що ФГ «XXX» має **достатній внутрішній потенціал** для розвитку маркетингової діяльності, однак цей потенціал наразі реалізується неповною мірою через відсутність системного стратегічного підходу до маркетингу. Поєднання сильних сторін із можливостями зовнішнього середовища створює передумови для переходу від реактивної до **проактивної маркетингової стратегії**.

Найбільш перспективними є **WO-стратегії**, спрямовані на використання зовнішніх можливостей для подолання внутрішніх слабких сторін, зокрема шляхом:

- розвитку цифрових каналів збуту та комунікацій;
- формування чіткої маркетингової стратегії;
- зменшення залежності від посередників.

Водночас реалізація ST- та WT-стратегій є важливою з точки зору **зниження ризиків**, пов'язаних із нестабільністю ринку та зростанням витрат.

SWOT-аналіз маркетингової діяльності ФГ «XXX» показав, що господарство функціонує в умовах поєднання значного потенціалу розвитку та суттєвих ринкових обмежень. Наявні сильні сторони дозволяють використовувати можливості зовнішнього середовища, однак для цього необхідне удосконалення маркетингової стратегії, зокрема у напрямках диверсифікації каналів збуту, активізації комунікаційної політики та формування власного бренду. Отримані результати SWOT-аналізу є аналітичною основою для розроблення практичних рекомендацій щодо модернізації маркетингової стратегії ФГ «XXX», які будуть представлені в Розділі 3.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «XXX»

3.1. Обґрунтування напрямів модернізації маркетингової стратегії фермерського господарства «XXX»

Результати аналізу маркетингової діяльності фермерського господарства «XXX», проведеного в Розділі 2, засвідчили, що чинна маркетингова стратегія господарства має переважно реактивний характер і спрямована на вирішення поточних завдань реалізації продукції. Такий підхід забезпечує відносну стабільність діяльності, однак не дозволяє повною мірою використати внутрішній потенціал господарства та можливості зовнішнього середовища. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність **модернізації маркетингової стратегії** з орієнтацією на довгостроковий розвиток і підвищення конкурентоспроможності.

Модернізація маркетингової стратегії фермерського господарства розглядається як **цілеспрямований процес переходу від інтуїтивної та фрагментарної маркетингової діяльності до системного, стратегічно орієнтованого управління маркетингом**, адаптованого до масштабів і ресурсних можливостей малого аграрного виробника. Для ФГ «XXX» така модернізація не передбачає радикальних змін виробничої структури, а має здійснюватися шляхом оптимізації маркетингових інструментів, диверсифікації каналів збуту та посилення ринкової орієнтації діяльності.

Ключовими передумовами модернізації маркетингової стратегії ФГ «XXX» є:

- зростання конкуренції на локальних і регіональних аграрних ринках;
- висока залежність від посередницьких каналів збуту;
- обмежений рівень диференціації продукції;
- наявність попиту на локальну та фермерську продукцію;

- потенціал використання цифрових маркетингових інструментів.

З огляду на результати SWOT-аналізу (підрозділ 2.5), найбільш доцільним для ФГ «XXX» є **орієнтація на WO- та SO-стратегії**, які передбачають використання можливостей зовнішнього середовища для подолання внутрішніх слабких сторін та посилення наявних конкурентних переваг. Саме ці стратегічні орієнтири покладено в основу запропонованих напрямів модернізації маркетингової стратегії.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, до основних **напрямів модернізації маркетингової стратегії ФГ «XXX»** доцільно віднести:

1. Перехід до системної маркетингової орієнтації

Цей напрям передбачає формалізацію маркетингової стратегії та її інтеграцію в загальну систему управління господарством. Йдеться не про створення складних управлінських структур, а про чітке визначення цільових ринків, пріоритетних сегментів споживачів та стратегічних маркетингових цілей. Формування системної маркетингової орієнтації дозволить підвищити узгодженість управлінських рішень та зменшити залежність від ситуативних факторів.

2. Диверсифікація каналів збуту та скорочення посередницьких ланцюгів

Аналіз структури збуту ФГ «XXX» показав надмірну залежність від посередників, що негативно впливає на рівень маржинальності. У межах модернізації маркетингової стратегії доцільним є поступове збільшення частки прямих продажів через локальні ринки, співпрацю з місцевими торговими точками та використання онлайн-каналів реалізації. Це дозволить не лише підвищити доходи, а й встановити прямий контакт зі споживачами.

3. Формування елементів бренду фермерського господарства

В умовах зростання попиту на локальну та фермерську продукцію бренд стає важливим інструментом диференціації навіть для малих господарств. Для ФГ «ХХХ» доцільним є формування базових елементів бренду — назви, візуальної ідентифікації, комунікаційних повідомлень, які підкреслюють локальність, якість і надійність виробника. Такий підхід не потребує значних фінансових витрат, але створює передумови для підвищення лояльності споживачів.

4. Активізація маркетингових комунікацій

Модернізація маркетингової стратегії передбачає перехід від пасивної до більш активної комунікаційної політики. Для ФГ «ХХХ» найбільш доцільними є маловитратні інструменти маркетингових комунікацій — соціальні мережі, особисті продажі, участь у локальних ярмарках і заходах. Це дозволить підвищити впізнаваність господарства та зміцнити довіру з боку споживачів.

5. Використання цифрових інструментів маркетингу

Цифровізація маркетингової діяльності є одним із ключових напрямів модернізації маркетингової стратегії. Використання соціальних мереж, онлайн-платформ і цифрових каналів комунікації дозволяє фермерським господарствам розширювати ринки збуту без суттєвих інвестицій. Для ФГ «ХХХ» доцільним є поетапне впровадження цифрових інструментів з урахуванням ресурсних обмежень.

Отже, модернізація маркетингової стратегії ФГ «ХХХ» повинна ґрунтуватися на системному підході, який поєднує формалізацію маркетингових рішень, диверсифікацію каналів збуту, розвиток бренду та активізацію маркетингових комунікацій. Запропоновані напрями модернізації є реалістичними для впровадження в умовах малого фермерського господарства та створюють основу для розроблення конкретних заходів з удосконалення маркетингової стратегії, які будуть детально обґрунтовані в наступних підрозділах.

3.2. Розроблення удосконаленої маркетингової стратегії фермерського господарства «XXX»

Удосконалена маркетингова стратегія фермерського господарства «XXX» розроблена з урахуванням результатів SWOT-аналізу (підрозділ 2.5), ідентифікованих проблем чинної маркетингової діяльності (підрозділ 2.4) та обґрунтованих напрямів модернізації (підрозділ 3.1). Стратегія орієнтована на **поступовий перехід від реактивної моделі маркетингу до системної, клієнтоорієнтованої моделі**, адаптованої до ресурсних можливостей малого фермерського господарства.

Ключовим принципом розроблення удосконаленої маркетингової стратегії є **реалістичність впровадження**: запропоновані заходи не потребують значних капіталовкладень, можуть реалізовуватися поетапно та не порушують стабільності виробничої діяльності господарства.

Стратегічні цілі та позиціонування ФГ «XXX»

Основною метою удосконаленої маркетингової стратегії є **підвищення конкурентоспроможності та ринкової стійкості ФГ «XXX» шляхом диверсифікації каналів збуту, зростання маржинальності та формування елементів бренду**.

Стратегічні цілі маркетингової стратегії:

- зменшення частки збуту через посередників;
- збільшення частки прямих продажів;
- підвищення впізнаваності фермерського господарства на локальному ринку;
- зростання середньої маржі реалізації продукції;
- формування стабільної клієнтської бази.

Позиціонування

ФГ «XXX» доцільно позиціонувати як:

локального виробника якісної сільськогосподарської продукції з прозорим походженням і прямим контактом зі споживачем.

Таке позиціонування відповідає сучасним споживчим трендам і не потребує значних інвестицій.

Удосконалення товарної політики

Удосконалення товарної політики передбачає **перехід від суто виробничої логіки до елементів ринкової диференціації.**

Таблиця 3.1

Удосконалення товарної політики ФГ «ХХХ»

Критерій	Було	Стало
Асортимент	Стандартний	Стандартний + акцент на якості
Диференціація	Відсутня	Локальність, прозоре походження
Сертифікація	Відсутня	Часткова (декларативна якість)
Брендинг	Відсутній	Назва, базова візуальна айдентика

Удосконалення цінової політики

Цінова політика повинна перейти від пасивної до **помірно активної**, з урахуванням каналу реалізації.

Таблиця 3.2

Удосконалення цінової політики ФГ «XXX»

Елемент	Було	Стало
Тип ціноутворення	Ринкове	Диференційоване
Цінова гнучкість	Низька	Середня
Надбавка за прямі продажі	Відсутня	+10–15 %
Цінові стимули	Не застосовувались	Обмежені (лояльність)

Удосконалення збутової політики

Ключовим елементом удосконаленої стратегії є **диверсифікація каналів збуту**.

Таблиця 3.3

Оптимізація структури каналів збуту ФГ «XXX»

Канал збуту	Було, %	Стало, %
Посередники	45	30
Локальні торгові точки	25	30
Прямі продажі	20	30
Онлайн-канали	0	10
Разом	100	100

Запропонована структура знижує залежність від посередників і **підвищує контроль над ціною**.

Удосконалення комунікаційної політики

Комунікаційна політика має перейти від епізодичної до **цілеспрямованої та регулярної**.

Таблиця 3.4

Удосконалення маркетингових комунікацій ФГ «ХХХ»

Інструмент	Було	Стало
Соціальні мережі	Епізодично	Регулярно (1–2 пости/тиждень)
Особисті продажі	Основний	Систематизований
Локальні заходи	Не використовувались	Ярмарки, події
Онлайн-присутність	Відсутня	Базова сторінка/каталог

Узагальнена модель удосконаленої маркетингової стратегії

Удосконалена маркетингова стратегія ФГ «ХХХ» ґрунтується на **поєднанні чотирьох взаємопов'язаних блоків:**

- продукт (цінність і локальність);
- ціна (гнучкість і диференціація);
- збут (диверсифікація каналів);
- комунікації (прямий контакт зі споживачем).

Розроблена удосконалена маркетингова стратегія ФГ «ХХХ» є системною, реалістичною та адаптованою до умов малого фермерського господарства. Запропоновані зміни не потребують значних фінансових ресурсів, але створюють передумови для підвищення маржинальності, зростання впізнаваності та зміцнення ринкових позицій господарства. Реалізація цієї стратегії дозволить перейти від реактивної до проактивної моделі маркетингового управління.

3.3. Оцінка економічної ефективності впровадження удосконаленої маркетингової стратегії фермерського господарства «XXX»

Оцінка економічної ефективності удосконаленої маркетингової стратегії ФГ «XXX» спрямована на визначення очікуваного впливу запропонованих заходів на фінансові результати діяльності господарства. На відміну від аналізу поточного стану, проведеного в Розділі 2, у цьому підрозділі застосовано **порівняльний підхід AS-IS → TO-BE**, який дозволяє оцінити зміни ключових показників у разі впровадження стратегічних рекомендацій.

Вихідні умови (AS-IS)

Вихідні показники відповідають середнім значенням діяльності ФГ «XXX» за 2023 рік (див. підрозділ 2.1–2.4).

Таблиця 3.5

Ключові економічні показники ФГ «XXX» (AS-IS)

Показник	Значення
Обсяг реалізації, тис. грн	3 460
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	2 700
Прибуток, тис. грн	760
Рентабельність, %	28,1
Частка посередників у збуті, %	45
Частка прямих продажів, %	20

Аналітичний коментар.

Поточна модель забезпечує прийнятний рівень прибутковості, однак має **обмежений потенціал зростання** через залежність від посередників і низьку маржинальність основної частини продажів.

Очікувані зміни після впровадження стратегії (TO-BE)

Удосконалена маркетингова стратегія (підрозділ 3.2) передбачає:

- зростання частки прямих і локальних каналів;
- помірне підвищення середньої ціни реалізації;
- незначне зростання маркетингових витрат.

Таблиця 3.6

Прогнозні показники ФГ «XXX» після впровадження стратегії (ТО-ВЕ)

Показник	AS-IS	ТО-ВЕ
Обсяг реалізації, тис. грн	3 460	3 980
Собівартість, тис. грн	2 700	2 980
Додаткові маркетингові витрати, тис. грн	—	60
Прибуток, тис. грн	760	940
Рентабельність, %	28,1	31,5

Зростання виручки на **15,0 %** досягається без істотного збільшення виробничих витрат і зумовлене **підвищенням маржинальності** за рахунок зміни структури збуту.

Ефект від диверсифікації каналів збуту

Таблиця 3.7

Економічний ефект від зміни структури збуту

Канал	Частка AS-IS, %	Частка ТО-ВЕ, %	Середня маржа
Посередники	45	30	Низька
Локальні торгові точки	25	30	Середня
Прямі продажі	20	30	Висока
Онлайн-канали	0	10	Висока

Перерозподіл на користь каналів з **вищою маржею** є основним джерелом приросту прибутку без збільшення виробничих потужностей.

Розрахунок ефективності маркетингових витрат

Показник	Значення
Додаткові витрати на маркетинг, тис. грн	60
Додатковий прибуток, тис. грн	180
ROI маркетингових заходів, %	300
Період окупності, років	< 1

Маркетингові заходи мають **високу окупність**, що підтверджує доцільність їх упровадження навіть для малого фермерського господарства.

*Оцінка ризиків впровадження***Основні ризики та способи їх мінімізації**

Ризик	Ймовірність	Заходи реагування
Недостатній попит на прямі продажі	Середня	Поступове впровадження
Зростання витрат	Середня	Контроль бюджету
Цінова нестабільність	Висока	Диверсифікація каналів
Організаційні обмеження	Низька	Поетапна реалізація

Оцінка економічної ефективності показала, що впровадження удосконаленої маркетингової стратегії ФГ «XXX» є **економічно доцільним і фінансово виправданим**. Запропоновані заходи забезпечують зростання обсягу реалізації, підвищення прибутку та рентабельності діяльності за помірних маркетингових витрат. Найбільший ефект досягається за рахунок диверсифікації каналів збуту та активізації прямих продажів. Отримані результати

підтверджують можливість переходу ФГ «ХХХ» до більш стійкої та конкурентоспроможної моделі маркетингового розвитку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних і прикладних аспектів формування та реалізації маркетингової стратегії фермерського господарства в сучасних умовах господарювання на прикладі фермерського господарства «ХХХ» Золочівського району Львівської області. У процесі дослідження отримано такі основні висновки та сформульовано практичні пропозиції.

1. Узагальнення наукових підходів до трактування сутності маркетингової стратегії показало, що вона є ключовим елементом стратегічного управління підприємством, який забезпечує довгострокову ринкову орієнтацію, формування конкурентних переваг та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Для фермерських господарств маркетингова стратегія набуває особливої ролі через обмеженість ресурсів, високу залежність від ринкової кон'юнктури та локальну спрямованість діяльності.

2. Аналіз еволюції підходів до формування маркетингових стратегій засвідчив перехід від виробничо- та збутово-орієнтованих моделей до сучасних концепцій, заснованих на споживчій цінності, відносинах зі споживачами, цифровізації та принципах сталого розвитку. Для фермерських господарств найбільш релевантними є адаптивні та клієнтоорієнтовані стратегії, які не потребують значних фінансових витрат.

3. Дослідження специфіки маркетингової діяльності фермерських господарств в Україні показало, що вона характеризується низьким рівнем формалізації маркетингових рішень, домінуванням традиційних каналів збуту та залежністю від посередників. Водночас фермерські господарства мають суттєві конкурентні переваги, зокрема гнучкість, локальність виробництва та потенціал прямої взаємодії зі споживачами.

4. Аналіз маркетингового середовища фермерських господарств засвідчив, що найбільший вплив на їх діяльність мають економічні та конкурентні

чинники, тоді як соціальні та технологічні фактори створюють можливості для розвитку. Для ФГ «ХХХ» характерною є висока чутливість до цінових коливань і обмежений вплив на ринкову кон'юнктуру.

5. У процесі аналізу діяльності ФГ «ХХХ» встановлено, що господарство є типовим малим аграрним виробником із стабільними, але обмеженими фінансовими результатами. Чинна маркетингова стратегія має переважно реактивний характер і спрямована на забезпечення збуту продукції без системного стратегічного планування.

6. Аналіз споживачів і ринків збуту показав надмірну залежність господарства від посередницьких каналів реалізації, які забезпечують стабільність збуту, але знижують рівень маржинальності. Виявлено потенціал для розвитку прямих продажів, локальних каналів та цифрових форм взаємодії зі споживачами.

7. Оцінка чинної маркетингової стратегії за елементами комплексу маркетингу (4Р) засвідчила низький рівень розвитку комунікаційної політики, відсутність диференціації продукції та пасивну цінову політику. Це обмежує можливості формування стійких конкурентних переваг і знижує ринкову впізнаваність господарства.

8. SWOT-аналіз маркетингової діяльності ФГ «ХХХ» показав, що господарство має достатній внутрішній потенціал для розвитку, однак потребує модернізації маркетингової стратегії з орієнтацією на використання зовнішніх можливостей для подолання внутрішніх слабких сторін.

9. Розроблена удосконалена маркетингова стратегія ФГ «ХХХ» ґрунтується на принципах системності, реалістичності та поетапного впровадження. Вона передбачає диверсифікацію каналів збуту, формування елементів бренду, активізацію маркетингових комунікацій та використання цифрових інструментів маркетингу.

10. Оцінка економічної ефективності впровадження удосконаленої маркетингової стратегії засвідчила її доцільність. Очікується зростання обсягів

реалізації, прибутку та рівня рентабельності за рахунок підвищення маржинальності продажів і помірного збільшення маркетингових витрат. Запропоновані заходи мають високий рівень окупності та не створюють надмірних фінансових ризиків.

На основі проведеного дослідження для фермерського господарства «ХХХ» доцільно запропонувати такі **практичні рекомендації**:

1. Формалізувати маркетингову стратегію господарства шляхом визначення чітких маркетингових цілей, цільових сегментів споживачів і пріоритетних каналів збуту, що дозволить підвищити узгодженість управлінських рішень.

2. Зменшити залежність від посередників за рахунок поетапного збільшення частки прямих продажів через локальні ринки, співпрацю з місцевими торговими точками та використання онлайн-каналів реалізації продукції.

3. Запровадити елементи брендингу фермерського господарства, зокрема базову візуальну ідентифікацію, інформаційні матеріали про походження та якість продукції, що сприятиме підвищенню довіри споживачів.

4. Удосконалити цінову політику шляхом запровадження диференційованого ціноутворення залежно від каналу збуту та використання помірних надбавок у сегменті прямих продажів.

5. Активізувати маркетингові комунікації, зосередивши увагу на маловитратних інструментах — соціальних мережах, особистих продажах, участі у локальних ярмарках і заходах.

6. Використовувати цифрові інструменти маркетингу для підвищення впізнаваності господарства та розширення ринків збуту, зокрема шляхом створення базової онлайн-присутності.

7. Запровадити систему оцінювання ефективності маркетингової стратегії з використанням фінансових, ринкових і маркетингових показників для своєчасного коригування маркетингових рішень.

Реалізація запропонованих заходів дозволить фермерському господарству «ХХХ» підвищити ефективність маркетингової діяльності, зміцнити конкурентні позиції на локальному ринку та забезпечити більш стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник. Київ : КНЕУ, 2021. 640 с.
2. Бойчук І. В. Маркетинг підприємства : навчальний посібник. Львів : Новий Світ–2000, 2020. 368 с.
3. Васильців Т. Г., Мульська О. П. Стратегічний маркетинг : навчальний посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2022. 312 с.
4. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2019. 712 с.
5. Гудзь О. Є. Маркетингова стратегія підприємства в умовах трансформацій. Київ : КНЕУ, 2021. 304 с.
6. Даниленко А. С. Економіка аграрних підприємств : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2020. 412 с.
7. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 10.12.2025).
8. Діденко Н. Г. Маркетинг аграрної продукції : навчальний посібник. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2019. 256 с.
9. Дубина М. П. Маркетингова діяльність суб'єктів аграрного бізнесу. Львів : Сполом, 2022. 284 с.
10. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України».
11. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва».
12. Закон України «Про фермерське господарство».
13. Ілляшенко С. М. Інноваційний маркетинг : підручник. Суми : Університетська книга, 2021. 432 с.
14. Ковальчук С. В. Стратегічне управління маркетингом підприємства. Київ : КНЕУ, 2020. 356 с.
15. Котикова О. І. Маркетинг у фермерських господарствах України. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2021. 198 с.

16. Крикавський Є. В. Логістика і маркетинг : навчальний посібник. Львів : Львівська політехніка, 2020. 420 с.
17. Лук'янець Т. І. Маркетингові стратегії підприємств : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2019. 298 с.
18. Маркетинг і цифрові технології : науковий журнал. Україна.
19. Мельник Л. Г. Основи стратегічного маркетингу. Суми : Університетська книга, 2020. 360 с.
20. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Офіційний сайт. URL: <https://minagro.gov.ua> (дата звернення: 10.12.2025).
21. Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки». Офіційний сайт.
22. Окландер М. А. Поведінка споживачів : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2021. 416 с.
23. П'ятницька Г. Т. Маркетингові стратегії розвитку бізнесу. Київ : КНЕУ, 2022. 384 с.
24. Саблук П. Т. Розвиток аграрного сектору економіки України. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2019. 512 с.
25. Scientific Bulletin of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies.
26. Скопенко Н. С. Маркетингова політика аграрних підприємств. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 276 с.
27. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України.
28. Стратегія регіонального розвитку України.
29. Ukrainian Journal of Applied Economics.
30. Шевчук В. Я. Стратегічне управління підприємством. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2021. 340 с.
31. Ansoff I. Strategic Management. London : Palgrave Macmillan, 2007.

32. Armstrong G., Kotler P. Principles of Marketing. 19th ed. Harlow : Pearson, 2023.
33. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17, No. 1. P. 99–120.
34. Chaffey D. Digital Marketing. 8th ed. Harlow : Pearson, 2022.
35. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. 6th ed. Harlow : Pearson, 2020.
36. European Commission. CAP Strategic Plans 2023–2027. Brussels, 2023.
37. European Commission. Short Food Supply Chains and Local Food Systems. Brussels, 2020.
38. FAO. Agricultural Marketing and Value Chains. Rome : FAO, 2021.
39. FAO. Smallholder Farmers and Market Access. Rome : FAO, 2020.
40. FAOSTAT Database. URL: <https://www.fao.org/faostat> (accessed: 10.12.2025).
41. Grönroos C. Service Management and Marketing. 4th ed. Hoboken : Wiley, 2018.
42. Homburg C., Klarmann M. Handbook of Market Research. Cham : Springer, 2020.
43. IFAD. Small-Scale Farming and Market Integration. Rome : IFAD, 2021.
44. Journal of Agricultural Economics. Wiley Online Library.
45. Journal of Marketing. American Marketing Association.
46. Journal of Rural Studies. Elsevier.
47. Kingsnorth S. Digital Marketing Strategy. London : Kogan Page, 2022.
48. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 16th ed. Harlow : Pearson, 2022.
49. Lambin J.-J. Market-Driven Management. London : Palgrave Macmillan, 2017.

50. OECD. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation. Paris : OECD Publishing, 2022.
51. OECD. Innovation, Productivity and Sustainability in Agriculture. Paris : OECD Publishing, 2021.
52. Porter M. E. Competitive Advantage. New York : Free Press, 2004.
53. Porter M. E. Competitive Strategy. New York : Free Press, 2008.
54. Ryan D. Understanding Digital Marketing. 5th ed. London : Kogan Page, 2020.
55. Strauss J., Frost R. E-Marketing. 8th ed. Harlow : Pearson, 2021.
56. Sustainability. MDPI Journal.
57. Tuten T., Solomon M. Social Media Marketing. Thousand Oaks : Sage, 2020.
58. Varadarajan R. Strategic Marketing and Marketing Strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2010. Vol. 38. P. 119–140.
59. Wedel M., Kamakura W. Market Segmentation. New York : Springer, 2012.
60. World Bank. Enabling the Business of Agriculture. Washington, DC : World Bank, 2022.
61. World Bank Open Data. URL: <https://data.worldbank.org> (accessed: 10.12.2025).