

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н. проф. Саєнсус М.А.

(підпис)
“ ” _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр
зі спеціальності 075 «Маркетинг»

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика» на тему:
**«Організація маркетингової діяльності підприємства (на прикладі ФГ
«Марія»))»**

Виконавець:
Студент факультету міжнародної
економіки
Затянов Максим
Володимирович

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Сало Яна Вікторівна

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність маркетингової діяльності підприємства.....	6
1.2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві.....	17
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності підприємства.....	30
Висновки до розділу 1.....	39
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «МАРІЯ».....	42
2.1. Характеристика господарської діяльності підприємства.....	42
2.2. Аналіз ринкового середовища функціонування.....	50
2.3. Оцінювання системи організації маркетингової діяльності.....	65
Висновки до розділу 2.....	75
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «МАРІЯ».....	78
3.1. Розширення ринкової присутності шляхом участі у аграрній виставці....	78
3.2. Формування стандартизованої комерційної пропозиції.....	85
3.3. Професійне забезпечення маркетингової діяльності.....	93
Висновки до розділу 3.....	102
ВИСНОВКИ.....	105
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	108

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний аграрний сектор України функціонує в умовах високої турбулентності, значної конкуренції та зростаючих вимог до якості продукції й організації збутових процесів. Глибокі трансформації, що охопили агропродовольчі ринки останніми роками, пов'язані не лише зі зміною економічних умов, розвитком експортного потенціалу та технологізацією виробництва, а й зі зростанням ролі маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Традиційна модель ведення фермерського господарства, заснована на особистих контактах та посередницьких каналах реалізації, поступово втрачає ефективність, оскільки сучасний ринок вимагає системної роботи з просуванням продукції, формуванням іміджу виробника, створенням прямих комунікацій із покупцями та активного використання цифрових інструментів. У таких умовах маркетинг перестає бути другорядним елементом управління і трансформується у стратегічну функцію, від якої безпосередньо залежить фінансова стійкість, ринкова активність та перспективи розвитку підприємства. Це особливо актуально для малих фермерських господарств, які, попри достатній виробничий потенціал, часто залишаються малопомітними на ринку через відсутність системної роботи з комунікаціями, позиціонуванням та організацією збутових каналів.

Проблематика удосконалення маркетингової діяльності є надзвичайно актуальною для ФГ «Марія» – підприємства, що спеціалізується на вирощуванні зернових, бобових і олійних культур. Незважаючи на багаторічний досвід, стабільне виробництво та якісну продукцію, господарство стикається з низкою маркетингових проблем: низькою впізнаваністю, залежністю від посередників, відсутністю цифрової присутності, обмеженими каналами комунікації з потенційними покупцями, а також нестачею інструментів для презентації своїх конкурентних переваг. У сучасному аграрному середовищі така ситуація істотно знижує конкурентоспроможність підприємства, звужує ринкові можливості та стримує його подальший розвиток. Тому системне дослідження маркетингової

діяльності ФГ «Марія», виявлення її недоліків, визначення резервів підвищення ефективності та розроблення практичних рекомендацій з удосконалення є важливим науковим і прикладним завданням.

Питання організації маркетингової діяльності підприємств, формування каналів збуту, розвитку комунікацій та підвищення конкурентоспроможності продукції відображені в роботах таких українських науковців, як М. Окландера, М. Саєнсус, Н. Яловеги, Н. Савицької, А. Старостіної, К. Луценко, О. Ларченко, Т. Чернишової, Є. Ромата, Ю. Білявської, О. Лукан та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є наукове обґрунтування теоретичних засад і практичних підходів до удосконалення організації маркетингової діяльності ФГ «Марія» та розроблення дієвих маркетингових заходів для підвищення його конкурентоспроможності.

Щоб досягти поставленої мети в роботі було поставлено такі **завдання**:

1. Розкрити сутність маркетингової діяльності підприємства.
2. Дослідити процес організації маркетингової діяльності підприємства.
3. Визначити теоретико-методичні підходи до оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності.
4. Надати організаційно-економічну характеристику ФГ «Марія».
5. Провести аналіз ринкового середовища підприємства.
6. Оцінити ефективність існуючої системи маркетингової діяльності ФГ «Марія».
7. Обґрунтувати доцільність участі у галузевій виставці.
8. Сформулювати стандартизовану комерційну пропозицію.
9. Обґрунтувати запровадження посади маркетинголога.

Об'єктом дослідження в кваліфікаційній роботі є процес організації маркетингової діяльності фермерського господарства.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення маркетингової діяльності ФГ «Марія».

У роботі використано такі загальнонаукові та спеціальні **методи**: аналіз і синтез, індукція і дедукція, узагальнення, графічний і табличний методи,

порівняльний аналіз, STEP-аналіз, SWOT-аналіз, конкурентний аналіз, методи економічних розрахунків та експертної оцінки. Такий комплекс методів забезпечив всебічність дослідження і достовірність висновків.

Інформаційну базу дослідження склали наукові публікації з маркетингу і аграрного менеджменту, монографії, праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, статистичні дані, фінансово-економічна звітність підприємства, галузеві аналітичні огляди, матеріали офіційних сайтів виставок, аграрних асоціацій і ринкових агентств, результати проведених оцінок і власних економічних розрахунків.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, що охоплюють дев'ять підрозділів, висновків, списку 51 використаного джерела.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність маркетингової діяльності підприємства

Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем конкуренції, нестабільністю ринкового середовища та зростанням вимог споживачів до якості продукції й рівня сервісу. У таких реаліях особливого значення набуває маркетингова діяльність підприємства як інструмент, що забезпечує ефективну взаємодію з ринком і формування стійких конкурентних переваг. Саме маркетинг дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни попиту, адаптувати свою діяльність до потреб споживачів та формувати довгострокову ринкову стратегію. Маркетингова діяльність сьогодні розглядається не лише як сукупність окремих заходів із просування чи збуту продукції, а як цілісна система управління, що охоплює процеси аналізу, планування, реалізації та контролю ринкової поведінки підприємства. Її сутність полягає у спрямованості на глибоке вивчення потреб споживачів і формування такої пропозиції, яка максимально відповідає їх очікуванням, забезпечуючи при цьому досягнення економічних цілей суб'єкта господарювання.

Українські науковці розглядають маркетингову діяльність як важливу складову системи управління підприємством, що забезпечує його ефективну адаптацію до вимог ринкового середовища та сприяє формуванню конкурентних переваг. У їхніх працях маркетингова діяльність трактується не лише як сукупність практичних заходів, а як цілісна концепція управління, зорієнтована на споживача та результат.

Так, А. В. Войчак визначає маркетингову діяльність як комплексну систему заходів, спрямованих на дослідження ринку, формування попиту, планування виробництва та реалізацію товарів і послуг з метою задоволення потреб споживачів і досягнення стратегічних цілей підприємства [8]. Науковець підкреслює, що маркетингова діяльність охоплює як аналітичні, так і практичні аспекти управління, забезпечуючи узгодження інтересів підприємства та ринку.

За твердженням М. Окландера, маркетингова діяльність підприємства є цілеспрямованим процесом управління ринковою поведінкою, що включає аналіз, планування, організацію та контроль маркетингових заходів, спрямованих на задоволення потреб споживачів і забезпечення довгострокової прибутковості [30]. Автор акцентує увагу на управлінському характері маркетингової діяльності та її ролі у формуванні стабільної позиції підприємства на ринку.

Н. Яловега розглядає маркетингову діяльність як систему взаємопов'язаних дій підприємства, спрямованих на адаптацію його виробничо-збутової діяльності до вимог ринку та змін зовнішнього середовища [45]. Автор наголошує на необхідності постійного моніторингу ринкової кон'юнктури та гнучкого реагування на трансформаційні процеси в економіці.

На думку А. Старостіної, маркетингова діяльність є процесом формування та реалізації маркетингової політики, що забезпечує ефективне функціонування підприємства завдяки узгодженню інтересів виробника і споживача [39]. У її підході особливого значення набуває стратегічний аспект маркетингової діяльності як фактор довгострокового розвитку підприємства.

Н. Саїницька трактує маркетингову діяльність як інструмент стратегічного управління, спрямований на формування конкурентних переваг підприємства через глибоке розуміння потреб ринку, поведінки споживачів та закономірностей попиту [36]. Авторка підкреслює, що маркетингова діяльність має забезпечувати не лише задоволення поточних потреб, а й прогнозування майбутніх тенденцій розвитку ринку.

Аналіз підходів українських учених свідчить про багатогранність поняття «маркетингова діяльність підприємства» та його комплексний характер. Спільним у розумінні даної категорії є визнання її системності, управлінської спрямованості та орієнтації на задоволення потреб споживача з одночасним досягненням стратегічних цілей підприємства. На основі узагальнення наведених наукових підходів маркетингову діяльність підприємства доцільно визначати як цілеспрямовану систему взаємопов'язаних управлінських дій, спрямованих на дослідження ринку, формування попиту, планування, реалізацію та контроль

комплексу маркетингових заходів з метою забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Зміст маркетингової діяльності підприємства формується як комплекс взаємопов'язаних управлінських процесів, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії із зовнішнім ринковим середовищем та досягнення стратегічних цілей розвитку [13]. Він охоплює широкий спектр напрямів діяльності, що реалізуються на основі системного підходу до управління ринковою поведінкою підприємства та орієнтації на потреби споживачів.

Першочергове значення у структурі маркетингової діяльності має інформаційно-аналітична складова, яка передбачає проведення постійного моніторингу ринку, аналіз макро- та мікросередовища, вивчення кон'юнктури, тенденцій попиту, поведінкових характеристик споживачів, а також оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства. Цей етап забезпечує формування обґрунтованої маркетингової стратегії та мінімізацію управлінських ризиків. Суттєвим компонентом змісту маркетингової діяльності є планово-прогностичний блок, який передбачає розробку стратегічних і тактичних планів маркетингового розвитку, формування цілей, визначення показників їх досягнення та прогнозування обсягів реалізації продукції відповідно до змін ринкової ситуації. У межах цього блоку здійснюється вибір цільових ринків, формування маркетингової стратегії росту, а також визначення напрямів позиціонування підприємства.

Маркетингова діяльність включає також управління асортиментом та товарною політикою, що спрямована на оптимізацію структури продукції відповідно до потреб ринку, удосконалення її якості, впровадження інноваційних рішень та формування унікальної споживчої цінності [32]. Це передбачає аналіз життєвого циклу продукції, оновлення асортименту та розробку нових товарних пропозицій. До змісту маркетингової діяльності входить і управління ціноутворенням, яке ґрунтується на балансуванні між витратами виробництва, сприйняттям цінності споживачем та конкурентною ситуацією на ринку. Цінова політика підприємства може включати використання гнучких цінових стратегій,

системи знижок, акційних пропозицій та диференціації цін залежно від сегментів споживачів.

Важливою складовою є збутова діяльність, що передбачає формування ефективної системи каналів розподілу, організацію логістичних процесів, управління запасами та оптимізацію процесу доставки продукції до кінцевого споживача. Збутова політика визначає способи присутності підприємства на ринку та його доступність для цільової аудиторії. Не менш значущим є комунікаційний аспект маркетингової діяльності, який охоплює рекламну діяльність, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, бренд-комунікації та формування позитивного іміджу підприємства. У сучасних умовах все більшої ваги набувають цифрові інструменти маркетингових комунікацій, зокрема соціальні мережі, контент-маркетинг, таргетингова реклама та електронна комерція.

Окреме місце у змісті маркетингової діяльності займає контроль і оцінювання її результативності, що реалізується через аналіз показників збуту, прибутковості, ринкової частки, рівня лояльності споживачів та ефективності маркетингових кампаній. Результати такого контролю слугують підґрунтям для коригування стратегії та оперативного реагування на зміни ринкового середовища.

Зміст маркетингової діяльності підприємства охоплює сукупність аналітичних, стратегічних, організаційних та комунікаційних процесів, що забезпечують формування ринкової орієнтації підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та досягнення стабільного розвитку в умовах мінливої ринкової кон'юнктури.

Для повнішого розкриття сутності маркетингової діяльності доцільно не лише проаналізувати її зміст і теоретичні підходи до визначення, а й окреслити ключові ознаки, які характеризують її як специфічну сферу управлінської діяльності підприємства. Саме сукупність цих ознак дозволяє ідентифікувати маркетингову діяльність як системний, цілеспрямований та ринково орієнтований процес, що забезпечує ефективну взаємодію підприємства з зовнішнім середовищем. Ознаки маркетингової діяльності відображають її внутрішню структуру, логіку функціонування та особливості впливу на результати

господарювання. Вони характеризують рівень інтегрованості маркетингу в систему управління підприємством, ступінь його адаптивності до змін ринкової кон'юнктури, а також орієнтацію на формування цінності для споживача та досягнення стратегічних цілей розвитку. Основні ознаки та характеристики маркетингової діяльності підприємства систематизовано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Ознаки та характеристики маркетингової діяльності підприємства

Ознака	Характеристика
Системність	Маркетингова діяльність формується як цілісна система взаємопов'язаних елементів (аналіз, планування, реалізація, контроль), що функціонують у логічній послідовності та забезпечують узгодженість управлінських рішень.
Комплексність	Охоплює сукупність різних напрямів діяльності підприємства: дослідження ринку, управління асортиментом, ціноутворення, збут, комунікації, позиціонування та формування іміджу.
Орієнтація на споживача	Основою є глибоке розуміння потреб, очікувань і поведінки цільової аудиторії з метою створення максимально релевантної ринкової пропозиції.
Стратегічна спрямованість	Маркетингова діяльність є складовою довгострокового розвитку підприємства та спрямована на формування стабільних конкурентних позицій.
Адаптивність	Передбачає гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища, ринкової кон'юнктури, технологічних тенденцій та споживчих переваг.
Інтегрованість в систему управління	Тісно взаємодіє з іншими функціональними підсистемами підприємства: виробництвом, фінансами, логістикою, управлінням персоналом.
Інформаційна обґрунтованість	Базується на результатах маркетингових досліджень, аналітичних даних, прогнозах та оцінці ринкових показників.
Ринкова спрямованість	Орієнтована на формування поведінки підприємства відповідно до вимог ринку та забезпечення комерційного результату.
Інноваційність	Передбачає постійний пошук нових підходів, каналів комунікації та інструментів впливу на споживачів.
Цільова орієнтація	Спрямована на досягнення конкретних економічних, маркетингових і стратегічних цілей підприємства.

Джерело: складено на основі [14].

Наведені ознаки дозволяють охарактеризувати маркетингову діяльність підприємства як багатовекторну, цілісну та динамічну систему, що поєднує теоретичні засади й практичні інструменти впливу на ринкову поведінку суб'єкта господарювання. Її системність і комплексність забезпечують узгодженість

управлінських рішень, тоді як орієнтація на споживача та стратегічна спрямованість формують передумови для досягнення довгострокових конкурентних переваг. Адаптивність маркетингової діяльності дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, трансформації споживчих переваг та посилення конкурентного тиску. Інформаційна обґрунтованість, у свою чергу, сприяє підвищенню якості управлінських рішень та мінімізації підприємницьких ризиків, що особливо важливо в умовах нестабільності сучасного ринку. Поєднання інноваційності, інтегрованості у систему управління та ринкової спрямованості свідчить про те, що маркетингова діяльність виступає не лише інструментом реалізації продукції, а стратегічним механізмом формування ринкової позиції підприємства та забезпечення його сталого розвитку. Таким чином, сукупність наведених ознак підтверджує багатогранність маркетингової діяльності, її роль у побудові ефективної моделі взаємодії з ринком та підвищенні конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Маркетингова діяльність підприємства є багаторівневою системою управління, яка реалізується на різних рівнях стратегічного та операційного впливу (Рис. 1.1). Такий поділ дозволяє забезпечити цілісність маркетингової політики, узгодженість рішень і ефективність їх практичної реалізації в умовах динамічного ринкового середовища.



Рис. 1.1. Рівні реалізації маркетингової діяльності

Джерело: складено автором на основі [28].

На стратегічному рівні маркетингова діяльність спрямована на формування довгострокових орієнтирів розвитку підприємства, визначення перспективних напрямів його ринкової поведінки та створення стійких конкурентних переваг. На цьому рівні здійснюється аналіз макро- та мікросередовища, вибір цільових ринків, визначення стратегічного позиціонування підприємства, формування маркетингової стратегії та розробка маркетингової концепції розвитку.

Тактичний рівень передбачає трансформацію стратегічних орієнтирів у конкретні програми дій, що мають середньостроковий характер. Тут формуються маркетингові плани, розробляються комплексні програми просування, визначаються цінові стратегії, оптимізується асортимент та плануються заходи щодо управління збутом. Тактичний рівень забезпечує логічний зв'язок між стратегічними цілями та щоденною практикою підприємства.

На оперативному рівні маркетингова діяльність реалізується через виконання конкретних поточних маркетингових заходів, спрямованих на безпосередню взаємодію з ринком. До них належать організація рекламних кампаній, проведення акцій стимулювання збуту, комунікація з клієнтами, управління товарними запасами, аналіз результатів продажів та оперативне коригування маркетингових інструментів відповідно до змін ринкової ситуації.

Взаємодія трьох рівнів реалізації маркетингової діяльності забезпечує системність управління та послідовність впровадження маркетингових рішень [33]. Стратегічний рівень визначає вектор розвитку, тактичний – формує механізми досягнення поставлених цілей, а оперативний – забезпечує їх практичну реалізацію та адаптацію до поточних ринкових умов. Багаторівнева реалізація маркетингової діяльності дозволяє підприємству забезпечити гнучкість управління, підвищити результативність маркетингових заходів і досягти стійкого розвитку в умовах конкурентного ринку.

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на досягнення комплексу взаємопов'язаних цілей, які мають економічний, стратегічний та соціально-комунікаційний характер. Вони формуються відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства, ринкових умов функціонування та специфіки цільової

аудиторії. Систематизація основних цілей маркетингової діяльності дозволяє більш чітко окреслити напрям її реалізації та оцінити рівень результативності прийнятих управлінських рішень (Табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Цілі маркетингової діяльності підприємства

Група цілей	Зміст та характеристика
Економічні	Спрямовані на забезпечення прибутковості та фінансової стабільності підприємства через зростання обсягів реалізації, підвищення рентабельності, оптимізацію витрат та збільшення частки ринку.
Ринкові	Орієнтовані на зміцнення позицій підприємства на ринку, розширення кола споживачів, завоювання нових сегментів, підвищення рівня конкурентоспроможності продукції.
Стратегічні	Полягають у формуванні довгострокових конкурентних переваг, сталому розвитку підприємства, стабільному позиціонуванні та підвищенні його ринкової вартості.
Комунікаційні	Спрямовані на формування позитивного іміджу підприємства, підвищення рівня впізнаваності бренду, створення довготривалих взаємовідносин зі споживачами та партнерами.
Соціальні	Передбачають задоволення потреб споживачів, підвищення якості обслуговування, формування довіри до підприємства та підтримку його репутації у суспільстві.
Інноваційні	Орієнтовані на впровадження нових продуктів, технологій, маркетингових інструментів та сучасних підходів до взаємодії зі споживачами.
Адаптаційні	Забезпечують гнучкість підприємства щодо змін зовнішнього середовища, швидке реагування на ринкові коливання та трансформацію попиту.

Джерело: складено автором на основі [3].

Систематизовані цілі маркетингової діяльності відображають багатовимірний характер управління ринковою поведінкою підприємства та свідчать про її стратегічну спрямованість. Їх досягнення передбачає узгодження економічних інтересів підприємства з очікуваннями цільових споживачів, що забезпечує стійкість позицій на ринку та підтримує процес довгострокового розвитку. Реалізація маркетингових цілей формує основу для прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення результативності діяльності підприємства в контексті змін ринкової кон'юнктури. Економічні цілі маркетингової діяльності прямо пов'язані з показниками прибутковості, обсягами реалізації продукції й рівнем ефективності використання ресурсів. Водночас

ринкові цілі фокусуються на зміцненні позицій підприємства у конкурентному середовищі, розширенні сегментів присутності та формуванні стабільного попиту. Стратегічний вимір маркетингових цілей охоплює процес створення й підтримання конкурентних переваг, забезпечення стабільності бренду та зростання ринкової вартості підприємства.

Комунікаційні цілі відіграють особливу роль у формуванні довіри до підприємства та підвищенні рівня його впізнаваності. Вони дозволяють вибудовувати довготривалі взаємовідносини зі споживачами, посилювати лояльність та зміцнювати корпоративний імідж. Соціальні цілі орієнтовані на забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів, покращення якості обслуговування й формування позитивного сприйняття підприємства в суспільстві, що стає важливим елементом нематеріального капіталу.

Інноваційна спрямованість маркетингових цілей забезпечує впровадження сучасних підходів до управління маркетингом, використання нових технологій та адаптацію до цифрової трансформації ринку. Це сприяє підвищенню гнучкості підприємства, оперативному реагуванню на зміну споживчих поведінкових моделей і розвитку нових форматів взаємодії з клієнтами. Адаптаційні цілі посилюють здатність підприємства функціонувати в умовах нестабільності, зменшувати негативний вплив зовнішніх факторів та зберігати конкурентні позиції навіть за умов кризових коливань.

У сукупності зазначені цілі формують стратегічний вектор маркетингової діяльності підприємства, забезпечуючи баланс між економічною доцільністю, ринковою ефективністю та соціальною відповідальністю [20]. Їх реалізація сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності, зміцненню репутації підприємства та створенню передумов для його сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

Маркетингова діяльність займає провідне місце в загальній системі менеджменту підприємства, виступаючи інтеграційною ланкою між внутрішнім потенціалом організації та зовнішнім ринковим середовищем. Вона формує інформаційне підґрунтя для прийняття управлінських рішень і визначає орієнтацію

діяльності підприємства на потреби споживачів, тенденції попиту та особливості конкурентної боротьби.

У структурі менеджменту маркетинг функціонує у тісному взаємозв'язку з виробничим, фінансовим, логістичним та кадровим управлінням. Саме через механізми маркетингового аналізу визначаються обсяги виробництва, напрями інвестування, параметри асортиментної політики та рівень цін, що свідчить про його системоутворюючу роль. Маркетинг впливає на формування стратегічних і тактичних планів підприємства, забезпечуючи їх узгодженість із ринковими умовами.

Особливістю маркетингової діяльності є її здатність забезпечувати зворотний зв'язок між підприємством і ринком, трансформуючи інформацію про потреби споживачів у конкретні управлінські рішення [37]. Це дозволяє орієнтувати всі підсистеми менеджменту на досягнення ринкового успіху та підвищення результативності діяльності підприємства. Через маркетингові дослідження, аналіз конкурентного середовища й оцінку поведінки споживачів формується основа для стратегічного планування та прогнозування.

У контексті стратегічного управління маркетинг відіграє роль інструменту формування конкурентних переваг і забезпечення довгострокового розвитку підприємства. Він визначає ринкову позицію підприємства, напрями диференціації продукції, політику взаємодії з клієнтами та способи комунікації з цільовими аудиторіями. Такий підхід сприяє підвищенню узгодженості управлінських процесів і посиленню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища. Крім того, маркетингова діяльність впливає на формування корпоративної культури підприємства, орієнтованої на клієнта, якість обслуговування та довгострокові відносини зі споживачами. Вона забезпечує інтеграцію ринкової логіки у всі управлінські рішення, перетворюючи маркетинг на ключовий елемент сучасної управлінської парадигми.

Місце маркетингової діяльності в системі менеджменту проявляється також у її здатності координувати діяльність різних структурних підрозділів і забезпечувати синергію управлінських функцій. Узгодження маркетингових

рішень із виробничими можливостями, фінансовими ресурсами та логістичною інфраструктурою дозволяє підприємству досягати високого рівня ефективності та стабільності. Маркетингова діяльність у системі менеджменту виконує роль стратегічного орієнтира, який спрямовує розвиток підприємства відповідно до вимог ринку, забезпечуючи баланс між внутрішніми можливостями та зовнішніми викликами.

Маркетингова діяльність істотно впливає на формування економічних та ринкових результатів підприємства, визначаючи рівень його прибутковості, конкурентоспроможності та стабільності функціонування. Її ефективність проявляється не лише у зростанні обсягів реалізації продукції, а й у покращенні загального фінансово-економічного стану підприємства, підвищенні вартості бренду та формуванні довгострокових взаємовідносин зі споживачами.

Ф. Котлер наголошує, що маркетинг відіграє ключову роль у створенні споживчої цінності, яка безпосередньо впливає на рівень попиту та лояльність клієнтів, а отже, і на фінансові результати підприємства [17]. На його думку, підприємства, які орієнтуються на маркетингову концепцію управління, досягають вищих показників рентабельності та зростання у порівнянні з тими, які фокусуються виключно на виробництві чи збуті. М. Портер у межах теорії конкурентних переваг підкреслює, що маркетингова діяльність формує основу для вибору ефективної конкурентної стратегії, зокрема стратегії диференціації або лідерства за витратами. Правильно побудована система маркетингу дозволяє підприємству чітко позиціонувати свою пропозицію на ринку, що позитивно відображається на показниках частки ринку та прибутковості.

Українські дослідники також акцентують увагу на безпосередньому зв'язку між рівнем організації маркетингової діяльності та результативністю підприємства. Так, К. Луценко зазначає, що маркетингова діяльність виступає чинником підвищення ефективності господарювання через оптимізацію асортиментної політики, удосконалення збутових каналів та формування стабільного попиту [25]. О. Ларченко вказує на те, що рівень маркетингової орієнтації підприємства визначає його здатність адаптуватися до змін ринку та забезпечувати сталий

розвиток [21]. Практика діяльності підприємств підтверджує, що впровадження системного маркетингового підходу сприяє підвищенню обсягів реалізації, зниженню витрат на залучення клієнтів і формуванню постійної клієнтської бази. Наприклад, компанії, які інвестують у розвиток бренду, підвищують рівень впізнаваності та довіри споживачів, що прямо корелює зі зростанням продажів і ринкової частки.

Особливо помітним є вплив маркетингової діяльності в аграрному секторі. Використання інструментів агромаркетингу, таких як брендування продукції, просування через ярмарки, прямі продажі та співпраця з торговельними мережами, дозволяє фермерським господарствам збільшувати обсяги реалізації, стабілізувати цінову політику й зменшувати залежність від посередників. Формування іміджу якісного локального виробника сприяє зростанню довіри споживачів і розширенню ринків збуту [26]. Маркетингова діяльність також опосередковано впливає на фінансові результати через оптимізацію виробничих процесів. Завдяки маркетинговим дослідженням підприємство отримує змогу більш точно планувати обсяги виробництва, уникати надлишкових запасів і підвищувати ефективність використання ресурсів, що позитивно впливає на рівень рентабельності.

Маркетингова діяльність виступає важливим детермінантом результативності функціонування підприємства, забезпечуючи інтеграцію ринкових механізмів у систему управління та сприяючи досягненню фінансової стабільності, конкурентоспроможності й довгострокового розвитку.

1.2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві

Організація маркетингової діяльності на підприємстві є одним із ключових аспектів ефективного управління, що визначає здатність суб'єкта господарювання адаптуватися до змін ринкового середовища, формувати конкурентні переваги та забезпечувати стабільний розвиток. Вона передбачає цілеспрямоване формування структури управління маркетингом, визначення відповідальностей, розподіл функцій і координацію маркетингових процесів у межах загальної системи

менеджменту підприємства. Науковці розглядають організацію маркетингової діяльності як процес створення ефективного механізму реалізації маркетингових функцій, що забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів підприємства, орієнтованих на ринок. За твердженням Т. Чернишової, організація маркетингу передбачає формування структури, яка дозволяє оптимально здійснювати аналіз ринку, планування, реалізацію та контроль маркетингових заходів [43]. О. Лукан підкреслює, що ефективна організація маркетингової діяльності забезпечує інтеграцію маркетингу у стратегічну систему управління підприємством [24].

Організація маркетингової діяльності охоплює сукупність управлінських рішень, спрямованих на створення раціональної системи роботи з ринком, яка включає визначення функціональних обов'язків маркетингового персоналу, регламентацію процесів прийняття рішень, формування інформаційних потоків та механізмів контролю ефективності. Особливої ваги набуває узгодження маркетингових рішень із виробничими можливостями підприємства та його ресурсним потенціалом. У процесі організації маркетингової діяльності формується структура управління маркетингом, яка може мати централізований, децентралізований або змішаний характер. Вибір конкретної моделі залежить від масштабів підприємства, специфіки його діяльності, рівня диверсифікації продукції та стратегічних пріоритетів розвитку. На малих підприємствах функції маркетингу часто поєднуються з обов'язками керівника або менеджера з продажу, тоді як на великих підприємствах створюються спеціалізовані маркетингові підрозділи.

Важливим елементом організації маркетингової діяльності є побудова системи планування, яка забезпечує послідовність реалізації маркетингових рішень. Планування включає розробку стратегічних і тактичних планів, визначення маркетингового бюджету, встановлення показників результативності та механізмів контролю. Раціонально організована маркетингова діяльність сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, оптимізації використання ресурсів та створенню умов для досягнення стабільних ринкових результатів. Вона виступає основою для формування гнучкої системи взаємодії з ринком, що дозволяє

підприємству своєчасно реагувати на зміни попиту, конкурентного середовища та споживчих переваг.

Ефективність організації маркетингової діяльності значною мірою визначається дотриманням певних принципів, які формують методологічну основу побудови системи маркетингу на підприємстві (Рис. 1.2). Принципи організації маркетингової діяльності відображають загальні правила та підходи до управління маркетингом, забезпечують узгодженість управлінських рішень і спрямованість маркетингових процесів на досягнення стратегічних цілей підприємства.



Рис. 1.2. Принципи маркетингової діяльності

Джерело: складено автором на основі [22].

Одним із базових є принцип ринкової орієнтації, який передбачає підпорядкування всіх маркетингових рішень потребам і очікуванням споживачів. У центрі організації маркетингової діяльності перебуває споживач, а успішність підприємства визначається здатністю своєчасно виявляти та задовольняти його потреби більш ефективно, ніж конкуренти.

Принцип системності полягає у формуванні маркетингової діяльності як цілісної системи взаємопов'язаних елементів, що функціонують у межах єдиного управлінського механізму. Він передбачає узгодженість дій маркетингового

підрозділу з іншими функціональними службами підприємства, зокрема виробництвом, фінансами та логістикою.

Вагоме значення має принцип комплексності, який означає охоплення маркетинговою діяльністю всіх етапів взаємодії підприємства з ринком – від дослідження попиту до післяпродажного обслуговування. Комплексний підхід забезпечує цілісність впливу на споживача та ефективність реалізації маркетингових програм.

Принцип адаптивності передбачає гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища, ринкової кон'юнктури, поведінки споживачів і дій конкурентів. Він забезпечує можливість оперативного коригування стратегії та тактики маркетингової діяльності відповідно до нових умов функціонування.

Принцип наукової обґрунтованості полягає у прийнятті маркетингових рішень на основі достовірної інформації, результатів маркетингових досліджень, аналітичних розрахунків і прогнозів. Дотримання цього принципу сприяє зменшенню ризиків та підвищенню результативності управлінських рішень.

Важливим є принцип цілеспрямованості, який передбачає чітке визначення маркетингових цілей і спрямованість усіх дій на їх досягнення. Він забезпечує узгодженість стратегії, тактики й оперативних заходів, а також раціональний розподіл ресурсів.

Принцип інтегрованості означає включення маркетингової діяльності в загальну систему управління підприємством та її взаємозв'язок зі стратегічним плануванням. Маркетинг у цьому випадку виступає не як окрема функція, а як складова управлінської концепції підприємства.

Окреме значення має принцип безперервності, який передбачає постійний характер маркетингової діяльності та її регулярне вдосконалення. Маркетинг не може бути епізодичним, оскільки ринкове середовище постійно змінюється, вимагаючи систематичного аналізу й коригування дій.

Дотримання зазначених принципів створює передумови для формування ефективної системи організації маркетингової діяльності підприємства, що сприяє

підвищенню якості управління, посиленню конкурентних позицій та забезпеченню сталого розвитку в умовах мінливого ринкового середовища.

Організаційна структура маркетингової діяльності визначає форму побудови системи управління маркетингом, розподіл повноважень між її елементами та механізм взаємодії маркетингового підрозділу з іншими службами підприємства [37]. Від обраної структури залежить ефективність реалізації маркетингових функцій, швидкість прийняття управлінських рішень та здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища.

У науковій літературі виокремлюють кілька основних типів організаційних структур маркетингу, які формуються залежно від масштабів діяльності підприємства, рівня диверсифікації продукції, кількості ринків збуту та стратегічних цілей [16].

Найпоширенішою є *функціональна* структура маркетингу, за якої маркетингові функції розподіляються між спеціалізованими працівниками відповідно до напрямів діяльності, таких як дослідження ринку, реклама, збут, ціноутворення, комунікації. Така структура є ефективною для підприємств із відносно стабільним асортиментом і чітко визначеними ринками збуту, оскільки забезпечує спеціалізацію та підвищення професійного рівня персоналу.

Товарна структура передбачає закріплення відповідальності за конкретний товар або групу товарів за окремими менеджерами. Вона доцільна у випадках широкої номенклатури продукції та необхідності диференційованого підходу до управління кожною товарною позицією. Така модель сприяє більш глибокому розумінню особливостей кожного продукту та його ринкових перспектив.

Ринкова структура маркетингу орієнтована на обслуговування окремих сегментів або груп споживачів. Вона дозволяє адаптувати маркетингову політику до специфіки різних ринків, регіонів або категорій клієнтів, що є особливо актуальним для підприємств, які працюють на кількох географічних або соціальних ринках.

Матрична структура поєднує елементи функціональної та товарної або ринкової структур і характеризується підпорядкуванням працівників одночасно

кільком керівникам. Вона забезпечує гнучкість управління та високий рівень координації, проте потребує чіткої регламентації повноважень і може ускладнювати процес прийняття рішень.

Окрему увагу заслуговують спрощені форми організації маркетингової діяльності, характерні для малих підприємств, зокрема фермерських господарств. У таких умовах маркетингові функції часто виконуються керівником або менеджером, який поєднує обов'язки з планування, збуту, рекламної діяльності та аналізу ринку [12]. Такий підхід забезпечує оперативність управління, проте обмежує можливості комплексної реалізації маркетингової стратегії.

Вибір оптимальної організаційної структури маркетингової діяльності залежить від специфіки діяльності підприємства, рівня його ресурсного забезпечення та складності ринкового середовища. Раціонально сформована структура дозволяє підприємству забезпечити узгодженість маркетингових процесів, ефективно використовувати ресурси та досягати стабільних ринкових результатів. Організація маркетингової діяльності на підприємстві формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, які визначають характер побудови маркетингової системи, структуру управління, обсяг функцій маркетингового підрозділу та рівень його інтеграції в загальну систему менеджменту [9]. Урахування цих факторів забезпечує відповідність організаційної моделі ринковим умовам функціонування підприємства та підвищує ефективність реалізації маркетингових рішень.

До *зовнішніх* факторів належать умови ринкового середовища, в межах якого функціонує підприємство. Серед них особливе значення мають рівень конкуренції, місткість і динаміка ринку, ступінь насиченості товарними пропозиціями, поведінка споживачів, тенденції попиту та особливості державного регулювання. В умовах високої конкуренції та нестабільної ринкової кон'юнктури зростає потреба у більш складній і гнучкій системі організації маркетингової діяльності, орієнтованій на постійний моніторинг ринку та оперативне прийняття рішень.

Зовнішнє середовище також впливає на вибір інструментів маркетингу, каналів комунікації та форм взаємодії зі споживачами. Наприклад, активна

цифровізація ринку стимулює підприємства до впровадження сучасних комунікаційних каналів, розвитку онлайн-присутності та використання цифрових маркетингових технологій.

До *внутрішніх* факторів належать особливості самого підприємства, які визначають його можливості щодо організації маркетингової діяльності. Насамперед це масштаб господарської діяльності, організаційна структура, рівень фінансового забезпечення, кадровий потенціал, виробничі можливості та корпоративна культура. Підприємства з обмеженими ресурсами, як правило, застосовують спрощені форми організації маркетингу, тоді як великі компанії мають можливість формувати спеціалізовані маркетингові служби.

Вагомий вплив має стратегія розвитку підприємства, яка визначає ступінь орієнтації на інновації, розширення ринків збуту, диверсифікацію продукції або підвищення якості [6]. Обрані стратегічні пріоритети формують вимоги до функціонального наповнення маркетингового підрозділу та характеру його діяльності. Окрему роль відіграє рівень маркетингової культури підприємства, що проявляється у ставленні керівництва до маркетингу, готовності інвестувати в маркетингові дослідження та розвитку клієнтоорієнтованого підходу. Підприємства, які розглядають маркетинг як стратегічний інструмент управління, формують більш ефективні моделі організації маркетингової діяльності.

Узгодження впливу внутрішніх і зовнішніх факторів дозволяє сформувати оптимальну структуру маркетингової діяльності, яка відповідає специфіці підприємства, умовам функціонування ринку та вимогам споживачів. Саме такий підхід забезпечує гнучкість, адаптивність і результативність системи маркетингу в довгостроковій перспективі.

Формування системи маркетингової діяльності на підприємстві є поетапним процесом, що передбачає логічну послідовність управлінських дій, спрямованих на створення ефективного механізму взаємодії з ринком. Кожен етап має власну функціональну спрямованість і забезпечує цілісність процесу організації маркетингової діяльності (Табл. 1.3).

Процес формування системи маркетингової діяльності на підприємстві

Етап	Зміст етапу
1. Діагностика ринкового середовища	Передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, оцінку ринкової кон'юнктури, вивчення споживчих потреб, конкурентного середовища та тенденцій розвитку ринку. Формує інформаційну основу для подальших управлінських рішень.
2. Визначення маркетингових цілей і завдань	Полягає у формуванні стратегічних і тактичних орієнтирів маркетингової діяльності відповідно до загальної стратегії підприємства та обраної ринкової позиції.
3. Розробка маркетингової стратегії	Охоплює вибір цільових сегментів, позиціонування підприємства і продукції, визначення напрямів конкурентної поведінки та стратегічних інструментів маркетингу.
4. Формування організаційної структури маркетингу	Передбачає визначення моделі управління маркетинговою діяльністю, розподіл функцій між працівниками та створення маркетингового підрозділу або відповідальних осіб.
5. Планування маркетингової діяльності	Включає розробку маркетингових програм, складання планів реалізації, визначення бюджету, календарних графіків та показників ефективності.
6. Реалізація маркетингових заходів	Передбачає практичне впровадження запланованих маркетингових рішень: рекламних кампаній, заходів стимулювання збуту, розвитку каналів розподілу та комунікацій.
7. Контроль і оцінювання результативності	Спрямований на аналіз досягнутих результатів, порівняння фактичних показників із плановими, виявлення відхилень та коригування маркетингової діяльності.
8. Удосконалення системи маркетингу	Передбачає адаптацію системи до змін ринкового середовища, оптимізацію процесів і постійне підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Джерело: [4], [38].

Реалізація процесу формування системи маркетингової діяльності забезпечує не лише структурованість управлінських рішень, а й цілісність підходу до організації взаємодії підприємства з ринковим середовищем. Послідовне проходження кожного етапу дає змогу сформувати ефективний механізм управління маркетингом, який орієнтований на довгострокове досягнення стратегічних результатів і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Чітка логіка етапності дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни попиту, трансформації споживчої поведінки та коливання ринкової кон'юнктури. Вона сприяє узгодженню маркетингових рішень із загальною стратегією розвитку підприємства, забезпечуючи взаємозв'язок між аналітичними, плановими та операційними процесами. Саме така послідовність управлінських дій формує

передумови для стабільного функціонування підприємства в умовах конкурентного середовища.

Окрім цього, структурована система маркетингової діяльності створює можливість для раціонального розподілу ресурсів, оптимізації витрат на просування продукції та підвищення ефективності використання маркетингового бюджету. Завдяки цьому підприємство може досягати більш високих показників економічної результативності, водночас зберігаючи гнучкість управління та адаптивність до зовнішніх викликів. Важливим аспектом є також те, що процес формування системи маркетингу передбачає не одноразову дію, а постійний цикл удосконалення, який базується на регулярному аналізі результатів, виявленні відхилень і впровадженні коригувальних заходів. Такий підхід сприяє формуванню динамічної системи маркетингового управління, здатної еволюціонувати відповідно до змін ринкового середовища.

Системність і послідовність етапів забезпечують підвищення рівня узгодженості між діяльністю маркетингового підрозділу та іншими функціональними службами підприємства, зокрема виробництвом, фінансами та логістикою [1]. Це дозволяє уникнути фрагментарності управління та сприяє досягненню синергійного ефекту, коли маркетингова діяльність виступає не лише інструментом збуту, а стратегічною основою розвитку підприємства. Розвинена система організації маркетингової діяльності створює інформаційну платформу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, сприяє підвищенню якості стратегічного планування і формує умови для прогнозованого зростання ринкових позицій підприємства. Саме через ефективно побудований процес формування маркетингової системи забезпечується стійкість підприємства, його здатність до інновацій і довгострокового розвитку.

Функції маркетингової діяльності відображають основні напрями її реалізації та визначають практичний механізм взаємодії підприємства з ринковим середовищем. Їх систематизація дозволяє більш чітко окреслити роль маркетингу в управлінській діяльності та встановити зв'язок між стратегічними цілями підприємства і конкретними маркетинговими процесами (Табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Функції маркетингової діяльності підприємства

Функція	Зміст та характеристика	Практичне значення для підприємства
Аналітична	Передбачає дослідження ринкового середовища, аналіз споживчого попиту, вивчення поведінки споживачів, оцінювання конкурентного середовища та прогнозування тенденцій розвитку ринку.	Забезпечує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та формування маркетингової стратегії.
Планувальна	Охоплює процес визначення маркетингових цілей, розроблення стратегій, програм і планів дій, формування бюджету маркетингових заходів та показників результативності.	Сприяє узгодженості маркетингових дій із загальною стратегією підприємства та раціональному використанню ресурсів.
Організаційна	Передбачає формування структури управління маркетингом, розподіл функціональних обов'язків та координацію діяльності залучених підрозділів.	Забезпечує ефективну реалізацію маркетингових рішень і чіткість управління процесами.
Збутова	Спрямована на організацію процесу реалізації продукції, формування каналів розподілу, управління запасами та логістикою збуту.	Підвищує доступність продукції для споживачів і сприяє зростанню обсягів реалізації.
Комунікаційна	Охоплює рекламну діяльність, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, формування бренду та побудову системи взаємодії зі споживачами.	Формує позитивний імідж підприємства та підвищує рівень його впізнаваності на ринку.
Контрольна	Передбачає аналіз результативності маркетингових заходів, оцінку відповідності фактичних показників плановим та виявлення відхилень.	Забезпечує можливість коригування маркетингової діяльності та її постійне вдосконалення.
Інноваційна	Спрямована на пошук нових маркетингових рішень, впровадження сучасних інструментів та адаптацію до змін ринкового середовища.	Сприяє підвищенню конкурентоспроможності та гнучкості підприємства.

Джерело: складено на основі [1].

Функціональна структура маркетингової діяльності демонструє її багатовимірний характер і охоплення всіх етапів взаємодії підприємства з ринком – від аналітичного оцінювання до контролю результативності. Реалізація кожної з функцій сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, забезпечує узгодженість дій різних підрозділів та формує основу для досягнення стабільних

ринкових результатів. Комплексне виконання маркетингових функцій дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, зміцнювати конкурентні позиції та вибудовувати довгострокові відносини зі споживачами.

Організація маркетингової діяльності на аграрних підприємствах має низку специфічних особливостей, що зумовлені природно-кліматичними умовами виробництва, сезонністю, нестабільністю попиту, біологічними циклами вирощування продукції та підвищеною залежністю від зовнішніх факторів. Ці обставини суттєво впливають на формування маркетингової стратегії, вибір інструментів просування та структуру управління маркетингом. Однією з ключових особливостей аграрного маркетингу є сезонний характер виробництва та реалізації продукції. Це зумовлює необхідність ретельного планування збуту, прогнозування попиту та формування запасів з урахуванням періодів пікової пропозиції. Маркетингова діяльність у таких умовах повинна бути тісно пов'язана з виробничим плануванням, календарем посівних і збиральних робіт, а також з логістичними можливостями підприємства.

Високий рівень залежності аграрних підприємств від погодних умов та коливань врожайності посилює значення адаптивності маркетингової системи. Організація маркетингової діяльності повинна передбачати гнучкі механізми реагування на зміну обсягів виробництва, цінову волатильність і динаміку ринкової кон'юнктури. У таких умовах особливого значення набувають аналіз ризиків та диверсифікація каналів збуту.

Специфікою аграрного маркетингу є також особливості формування попиту на сільськогосподарську продукцію, який часто має похідний характер та залежить від потреб переробної промисловості, торговельних мереж і кінцевих споживачів [18]. Це обумовлює необхідність налагодження стабільних партнерських відносин із посередниками, кооперативами та оптовими покупцями, що вимагає системної організації комунікаційної діяльності.

Для аграрних підприємств характерною є обмеженість ресурсів, особливо в малих фермерських господарствах, що впливає на форму організації маркетингу. У більшості випадків функції маркетингу виконуються керівником або

універсальним спеціалістом, який поєднує аналітичну, збутову та комунікаційну діяльність. Це потребує високого рівня професійної компетентності та практичного досвіду, але водночас обмежує можливості комплексної реалізації маркетингової стратегії.

Окрему роль у системі маркетингу аграрних підприємств відіграє формування бренду та репутації виробника як постачальника якісної, екологічно безпечної продукції [11]. Зростання зацікавленості споживачів у локальній продукції, органічному виробництві та прозорості походження товарів посилює значення іміджевих складових маркетингової діяльності. У цьому контексті актуальним стає використання цифрових каналів комунікації, соціальних мереж і прямих продажів.

Організація маркетингової діяльності в аграрній сфері також характеризується підвищеною роллю логістики, умов зберігання та транспортування продукції, що безпосередньо впливає на формування цінової політики та конкурентоспроможність підприємства. Несвоєчасна реалізація або порушення умов зберігання можуть призводити до значних втрат, тому маркетингова система повинна враховувати ці особливості в процесі планування.

Специфіка організації маркетингової діяльності на аграрних підприємствах полягає у поєднанні ринкових інструментів із виробничо-біологічними особливостями господарювання, необхідності гнучкого планування, адаптивності до ризиків і тісної інтеграції маркетингу з виробничими та логістичними процесами. Саме врахування цих факторів створює передумови для підвищення ефективності маркетингової діяльності та зміцнення позицій аграрного підприємства на ринку.

Урахування специфіки функціонування аграрних підприємств є необхідною умовою формування ефективної системи організації маркетингової діяльності. Особливості виробничого процесу, залежність від природно-кліматичних факторів, сезонність, нестабільність обсягів продукції та обмеженість ресурсів суттєво впливають на характер маркетингових рішень і визначають потребу в адаптації традиційних підходів до управління маркетингом. З метою систематизації

основних характеристик аграрної сфери та їх впливу на організацію маркетингової діяльності узагальнено ключові особливості аграрних підприємств і відповідні напрями трансформації маркетингових процесів, що відображено у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Особливості організації маркетингової діяльності на аграрних підприємствах та їх вплив

Специфічна особливість аграрного підприємства	Вплив на організацію маркетингової діяльності
Сезонність виробництва і реалізації	Потребує чіткого планування збуту, прогнозування попиту та оптимізації графіків поставок з урахуванням періодів пікової пропозиції.
Залежність від природно-кліматичних умов	Зумовлює необхідність гнучкої маркетингової стратегії, диверсифікації каналів збуту та врахування ризиків у плануванні.
Нестабільність обсягів виробництва	Вимагає адаптивної цінової політики та оперативного коригування маркетингових рішень.
Похідний характер попиту	Орієнтує маркетинг на тісну взаємодію з переробними підприємствами та торговельними мережами, розвиток партнерських відносин.
Обмеженість фінансових і кадрових ресурсів	Спричиняє застосування спрощених моделей організації маркетингу та багатофункціональності персоналу.
Висока роль логістики та зберігання	Потребує поєднання маркетингового і логістичного планування для мінімізації втрат і забезпечення якості продукції.
Зростання попиту на екологічність та локальність	Активізує брендинг, розвиток іміджу виробника, використання цифрових інструментів комунікації.
Коливання ринкових цін	Вимагає постійного моніторингу кон'юнктури та застосування гнучких стратегій ціноутворення.

Джерело: [44].

Систематизація специфічних особливостей аграрних підприємств свідчить про те, що організація їх маркетингової діяльності потребує значно більшої гнучкості, інтегрованості з виробничими процесами та адаптивності до зовнішніх чинників порівняно з іншими секторами економіки. У таких умовах маркетинг перестає виконувати виключно збутову функцію та набуває ролі стратегічного інструменту управління, що координує взаємодію між виробництвом, логістикою, фінансами та ринком. Аграрний маркетинг орієнтується не лише на реалізацію продукції, а й на формування довіри до виробника, стабілізацію каналів збуту та створення довгострокових партнерських відносин зі споживачами. Це особливо

актуально для фермерських господарств, які прагнуть зміцнити свої позиції на локальних і регіональних ринках.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності підприємства

Оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності підприємства є важливою складовою сучасної системи управління, що забезпечує обґрунтованість маркетингових рішень, раціональність використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей розвитку. Умови динамічного ринкового середовища вимагають регулярного моніторингу результатів маркетингової діяльності та аналізу її відповідності поставленим завданням. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності ґрунтуються на комплексному аналізі кількісних та якісних показників, що відображають результативність маркетингових процесів, рівень ринкової орієнтації підприємства, ефективність комунікаційної політики та ступінь задоволеності споживачів. Такий підхід дозволяє визначити сильні й слабкі сторони системи маркетингу, виявити резерви її вдосконалення та сформулювати напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У науковій літературі оцінювання ефективності маркетингової діяльності розглядається як багатокритеріальний процес, що поєднує фінансово-економічні, організаційні, ринкові та соціально-психологічні аспекти. Так, за визначенням Ф. Котлера, ефективність маркетингу полягає у здатності підприємства створювати, комунікувати та доставляти споживчу цінність із одночасним досягненням прибутковості [17]. Н. Яловега підкреслює доцільність використання системного підходу до оцінювання маркетингових результатів, який враховує як економічні показники, так і рівень задоволеності споживачів [45].

Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності передбачають використання різних аналітичних інструментів, серед яких важливу роль відіграють показники результативності, співвідношення витрат і результатів,

аналіз рентабельності маркетингових інвестицій, а також методи експертного оцінювання й соціологічні дослідження. Оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності не обмежується аналізом фінансових результатів, а охоплює якість управління маркетинговими процесами, рівень інтеграції маркетингу в систему менеджменту підприємства, гнучкість структури та відповідність обраної моделі ринковим умовам функціонування. Застосування науково обґрунтованих методичних підходів до оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності дозволяє створити цілісну систему контролю та моніторингу, яка сприяє підвищенню результативності маркетингових заходів і забезпечує сталий розвиток підприємства.

Оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності здійснюється за допомогою широкого спектра методів, які відрізняються за підходами, змістом і напрямками використання. У науковій літературі методи оцінювання прийнято класифікувати за кількома критеріями: за характером показників, рівнем узагальнення, джерелами інформації та методологічною природою [15]. Загалом методи оцінювання можна поділити на кількісні та якісні.

Кількісні методи ґрунтуються на аналізі числових показників – обсягів продажів, рентабельності, витрат на маркетинг, приросту частки ринку, показників окупності рекламних заходів тощо. Якісні методи відображають суб'єктивні оцінки споживачів, експертів або персоналу підприємства, дозволяють оцінити імідж підприємства, рівень лояльності клієнтів, якість комунікацій та організаційний потенціал маркетингового підрозділу [7]. За рівнем узагальнення методи поділяють на фінансово-економічні, ринкові, організаційні та комунікаційні. Кожна група дозволяє оцінити певний аспект маркетингової діяльності: фінансову результативність, ринкові позиції, якість управлінських процесів або ефективність взаємодії з цільовою аудиторією.

Крім того, виділяють традиційні методи (аналіз динаміки продажів, рентабельності, ефективності реклами) та сучасні комплексні підходи, такі як маркетинговий аудит, система збалансованих показників, комплекс KPI, система ROMI тощо. Систематизовану класифікацію методів подано у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Класифікація методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності
підприємства

Критерій класифікації	Група методів	Характеристика
За характером показників	Кількісні методи	Ґрунтуються на аналізі числових показників: обсяги реалізації, витрати на маркетинг, частка ринку, ROMI, рентабельність.
	Якісні методи	Включають експертні оцінки, опитування споживачів, аналіз іміджу та лояльності, оцінку комунікаційних характеристик.
За рівнем узагальнення	Фінансово-економічні	Оцінка прибутковості маркетингових заходів, окупності інвестицій, рентабельності, ефективності витрат.
	Ринкові	Аналіз частки ринку, рівня впізнаваності бренду, позиціонування, конкурентних переваг.
	Організаційні	Оцінка якості побудови маркетингової структури, інтегрованості маркетингу в систему менеджменту.
	Комунікаційні	Визначення ефективності рекламних кампаній, PR-заходів, онлайн-активності, якості взаємодії зі споживачами.
За джерелами інформації	Внутрішні	Бухгалтерські дані, звіти збуту, маркетингові плани, внутрішні аналітичні дослідження.
	Зовнішні	Опитування споживачів, галузеві звіти, ринкові дослідження, дані конкурентів.
За методологічною основою	Традиційні методи	Аналіз динаміки показників, коефіцієнтний аналіз, порівняльні методи, контроль виконання планів.
	Комплексні сучасні підходи	Маркетинговий аудит, BSC, KPI-моделі, ROMI, методи багатокритеріального аналізу.

Джерело: складено автором на основі [10].

Запропонована класифікація методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності демонструє багатогранність підходів до аналізу результативності роботи підприємства в ринкових умовах. Поєднання кількісних і якісних методів дозволяє не лише оцінити фінансові результати маркетингової активності, а й визначити рівень організаційної узгодженості, якість комунікацій та ступінь задоволеності споживачів. Використання комплексних сучасних підходів, таких як маркетинговий аудит або KPI-моделі, сприяє підвищенню точності

оцінювання, забезпечує системність аналізу та створює підґрунтя для стратегічних управлінських рішень.

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності ґрунтується на системі показників, які комплексно відображають результативність маркетингових процесів, відповідність здійснених заходів стратегічним цілям підприємства та рівень його ринкової активності. У науковій літературі показники ефективності розглядаються як багатовимірна система, що охоплює фінансові, ринкові, комунікаційні, організаційні та соціально-поведінкові аспекти діяльності підприємства.

Однією з ключових груп є *фінансово-економічні* показники, які характеризують економічний результат маркетингових заходів. До них належать рентабельність продажів, приріст доходів, показники окупності маркетингових інвестицій, ефективність витрат на рекламу та просування. Саме фінансові результати, як підкреслює Ф. Котлер, дають змогу визначити здатність підприємства отримувати економічну вигоду від реалізації маркетингових стратегій і підтримувати стабільність діяльності в довгостроковій перспективі.

Не менш важливою групою є *ринкові* показники, що відображають позицію підприємства на ринку та ступінь його конкурентоспроможності. До таких показників належать частка ринку, рівень впізнаваності бренду, глибина проникнення на ринок, стабільність попиту та інтенсивність залучення нових клієнтів. На думку Є. Ромата і Ю. Білявської, саме ринкові показники дозволяють оцінити довготривалий вплив маркетингових стратегій та визначити, наскільки ефективно підприємство формує свої конкурентні переваги [4].

Значну увагу в оцінюванні маркетингової діяльності приділяють *комунікаційним* показникам, які характеризують ефективність взаємодії підприємства зі споживачами. До них належать охоплення цільової аудиторії, частота контакту зі споживачами, результативність рекламних повідомлень, рівень залученості клієнтів у цифрових каналах, показники ефективності PR-заходів. У сучасних умовах цифровізації особливого значення набувають показники онлайн-активності, такі як кількість переглядів, кліків, конверсій та engagement rate.

Окрему групу становлять *організаційні* показники, що характеризують якість управління маркетингом у межах внутрішньої системи менеджменту підприємства. До них належать сформованість маркетингової служби, рівень координації діяльності між підрозділами, регулярність маркетингових досліджень, наявність стратегічного та тактичного маркетингового планування. Ці показники дають змогу оцінити, наскільки ефективно побудована сама система маркетингового управління.

Соціально-поведінкові показники відображають ступінь задоволеності споживачів, рівень їхньої лояльності, готовність до повторної покупки та рекомендаційні наміри. Серед найбільш поширених індикаторів використовують індекс споживчої лояльності, рівень задоволеності продуктом або сервісом, тривалість співпраці з клієнтами та частоту повторних покупок. Ці показники є надзвичайно важливими для оцінювання нематеріальних ефектів маркетингової діяльності, що формують довгострокову цінність бренду.

Комплексне використання фінансових, ринкових, комунікаційних, організаційних і соціально-поведінкових показників забезпечує всебічне оцінювання маркетингової діяльності підприємства та дозволяє виявити потенційні резерви її вдосконалення. Особливої значущості ці показники набувають для аграрних підприємств, де стабільність збуту, довіра споживачів, якість комунікацій і гнучкість маркетингових рішень безпосередньо впливають на економічні результати та конкурентні позиції на ринку.

Ефективне оцінювання результативності маркетингових заходів потребує застосування різних методів аналізу, які відрізняються змістом, глибиною опрацювання інформації та орієнтацією на конкретні аспекти маркетингової діяльності. У наукових джерелах підкреслюється, що жоден метод не є універсальним, тому для отримання об'єктивної картини необхідне комплексне використання як кількісних, так і якісних підходів. Це дозволяє оцінити економічні, комунікаційні, поведінкові й організаційні результати маркетингової активності підприємства. З метою систематизації основних підходів до аналізу результатів маркетингових заходів доцільно розглянути ключові методи, що найчастіше

застосовуються у практиці підприємств і рекомендовані у сучасних дослідженнях. Основні методи аналізу наведено у таблиці 1.7.

Таблиця 1.7

Методи аналізу результативності маркетингових заходів

Метод	Сутність методу	Практичне значення для підприємства
Порівняльний аналіз	Зіставлення фактичних показників із плановими, базовими або з минулим періодом.	Дозволяє виявити відхилення, оцінити динаміку маркетингових результатів і визначити причини змін.
Коефіцієнтний аналіз	Розрахунок показників рентабельності, ефективності рекламних витрат, продуктивності каналів збуту, коефіцієнтів залученості.	Дає змогу кількісно оцінити результативність окремих маркетингових інструментів.
ROI/ROMI-аналіз	Визначення окупності маркетингових інвестицій на основі співвідношення отриманого результату та витрат на маркетинг.	Дає змогу оцінити ефективність вкладених коштів і порівняти результативність різних маркетингових кампаній.
ABC- та XYZ-аналіз	Класифікація продукції та клієнтів за обсягом продажів, частотою попиту та стабільністю споживання.	Дозволяє оптимізувати асортимент, виявити основні товарні групи та управління попитом з урахуванням сезонності.
Маркетинговий аудит	Комплексна оцінка маркетингової діяльності за всіма напрямками: цілі, стратегія, структура, процеси, результати.	Дозволяє визначити сильні та слабкі сторони маркетингової системи й сформулювати рекомендації щодо її вдосконалення.
Методи веб-аналітики	Аналіз трафіку, конверсій, поведінки користувачів, джерел залучення, ефективності онлайн-реклами.	Дає змогу оцінити результативність цифрових кампаній та ефективність онлайн-комунікацій.
Соціологічні методи (опитування, інтерв'ю, фокус-групи)	Збір думок, оцінок і поведінкових характеристик споживачів.	Дозволяє оцінити рівень лояльності та задоволеності клієнтів, виявити очікування та емоційні бар'єри.
Balanced Scorecard	Стратегічний підхід, що поєднує фінансові, клієнтські, ринкові та внутрішньоорганізаційні показники.	Забезпечує довгостроковий, збалансований контроль ефективності маркетингової діяльності.

Джерело: складено автором на основі [2].

Застосування різних методів аналізу результативності маркетингових заходів дає змогу підприємству отримати багатогранне уявлення про ефективність

реалізованої маркетингової політики. Кожен із методів висвітлює окремий аспект маркетингової діяльності – економічний, ринковий, поведінковий чи організаційний, – тому їх поєднання забезпечує всебічність і точність оцінювання. Порівняльний та коефіцієнтний аналізи дозволяють визначити динаміку ключових показників, оцінити результативність окремих маркетингових інструментів та виявити як позитивні тенденції, так і проблемні зони. Застосування ROMI-аналізу дає можливість оцінити окупність маркетингових інвестицій і визначити, наскільки раціонально підприємство використовує бюджет просування. ABC- і XYZ-аналізи відіграють особливу роль у підприємствах аграрного сектору, оскільки дозволяють оптимізувати асортиментну політику та адаптувати виробничі плани до змін попиту і сезонності. Використання маркетингового аудиту забезпечує комплексну оцінку всіх складових маркетингової діяльності – від якості стратегічного планування до результативності комунікацій і організації збуту. На відміну від окремих методів, аудит дає змогу оцінити не тільки результати, а й процеси, що лежать в основі маркетингової діяльності.

У сучасних умовах цифровізації дедалі більшого значення набувають методи веб-аналітики, які дозволяють відстежувати поведінку споживачів у реальному часі, аналізувати результативність онлайн-комунікацій та вимірювати ефективність цифрових маркетингових кампаній з високою точністю. Такі методи особливо цінні для підприємств, що використовують соціальні мережі, онлайн-платформи або електронну комерцію для взаємодії зі споживачами. Застосування соціологічних методів аналізу – опитувань, інтерв'ю, фокус-груп – дозволяє отримати інформацію про суб'єктивні оцінки споживачів, рівень їхньої задоволеності, лояльності та очікувань [23]. Ці дані часто не можуть бути отримані економічними методами, але вони формують основу для побудови довгострокових відносин із клієнтами та зміцнення бренду.

Використання системи збалансованих показників дозволяє оцінити результативність маркетингу як компонент загальної стратегії підприємства. BSC поєднує фінансові та нефінансові показники, що робить цей метод особливо цінним для оцінювання довгострокових результатів діяльності. Поєднання наведених

методів формує цілісну систему оцінювання результативності маркетингових заходів, яка дає змогу підприємству своєчасно виявляти сильні й слабкі сторони маркетингової діяльності, оптимізувати використання ресурсів, адаптувати маркетингову стратегію до змін ринкової кон'юнктури та забезпечувати стійке зростання конкурентоспроможності. Для аграрних підприємств та фермерських господарств ця система є особливо важливою, оскільки дозволяє зменшити ризики, пов'язані з сезонністю, коливаннями попиту та нестабільністю ринкових умов.

Процедура оцінювання ефективності маркетингової діяльності є послідовністю аналітичних дій, спрямованих на визначення результативності маркетингових рішень, їхнього впливу на ринкові позиції підприємства та відповідність стратегічним цілям розвитку. Така процедура ґрунтується на системному та комплексному підході, що поєднує кількісні й якісні методи аналізу, а також формує науково обґрунтовану основу для ухвалення управлінських рішень (Рис. 1.3).

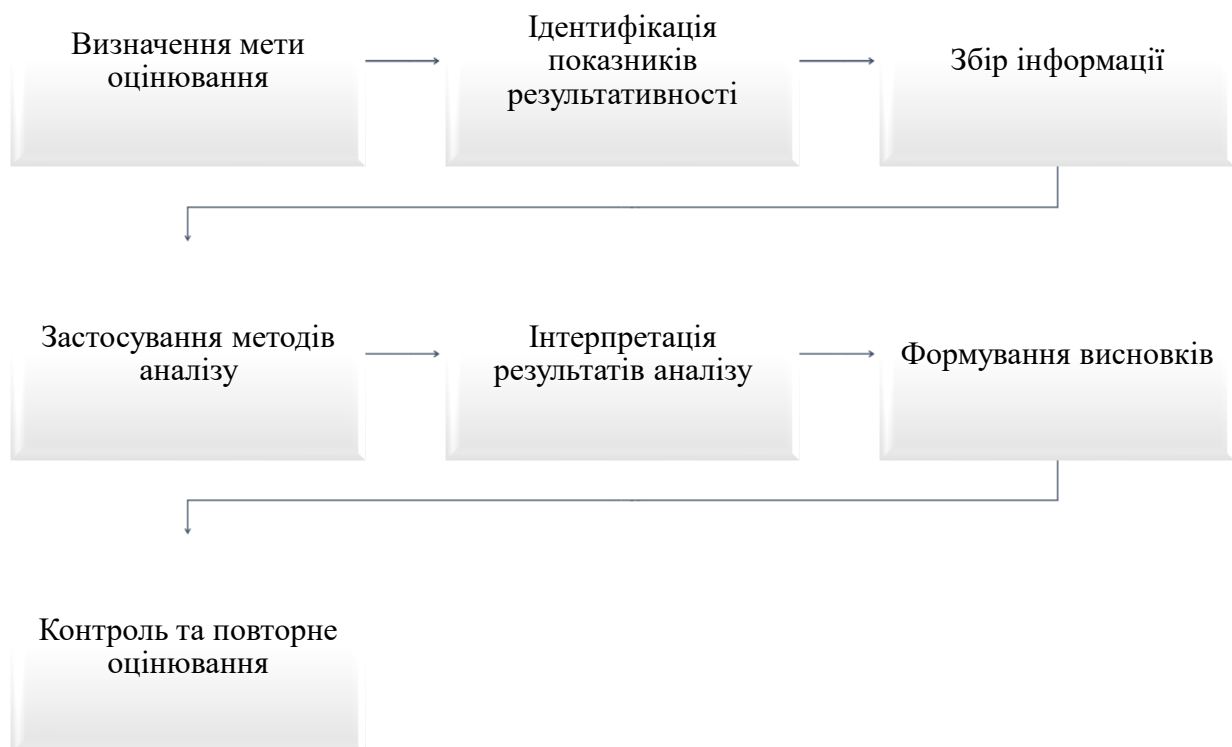


Рис. 1.3. Етапи процедури оцінювання маркетингової діяльності

Джерело: [5].

Першим етапом процедури є визначення мети та завдань оцінювання, які мають відповідати стратегічним пріоритетам підприємства. На цьому етапі формулюється перелік очікуваних результатів, обираються блоки маркетингової діяльності для аналізу та визначаються критерії оцінювання. Чітке формування мети дозволяє уникнути фрагментарності аналізу та забезпечує цілеспрямованість оцінювання.

Другим етапом виступає ідентифікація показників результативності, які відображають різні аспекти маркетингової діяльності: фінансові, ринкові, комунікаційні, організаційні та поведінкові. Обґрунтований вибір показників забезпечує багатоаспектність оцінювання та можливість коректного порівняння результатів за різні періоди.

На третьому етапі здійснюється збір і систематизація інформації, необхідної для проведення аналізу. Джерелами даних можуть бути бухгалтерські та статистичні звіти, маркетингові плани, результати опитувань, дані CRM-систем, аналітика соціальних мереж, результати маркетингових досліджень та зовнішні ринкові огляди. Важливою умовою є достовірність і порівнянність даних.

Четвертий етап включає застосування методів аналізу, обраних відповідно до визначених критеріїв та цілей оцінювання. Це можуть бути порівняльний, коефіцієнтний, ROMI-аналіз, маркетинговий аудит, веб-аналітика, ABC–XYZ аналіз та інші методи. Їх використання дозволяє оцінити не лише економічні результати, а й якість процесів, рівень комунікаційної активності та поведінкову реакцію споживачів.

П'ятий етап – інтерпретація результатів аналізу. На цьому етапі визначаються сильні й слабкі сторони маркетингової діяльності, встановлюються фактори, що вплинули на досягнуті результати, і здійснюється порівняння фактичних показників із плановими та галузевими нормами. Інтерпретація результатів дозволяє сформувати об'єктивне уявлення про рівень ефективності маркетингових заходів.

Шостий етап передбачає формування висновків і пропозицій щодо вдосконалення маркетингової діяльності. Розробляються рекомендації щодо

підвищення ефективності комунікацій, оптимізації асортименту, коригування стратегії просування, удосконалення організаційної структури маркетингу та поліпшення взаємодії зі споживачами. На цьому етапі визначається пріоритетність заходів і можливі сценарії розвитку маркетингової діяльності.

Завершальним етапом є контроль реалізації запропонованих заходів та повторне оцінювання, що забезпечує безперервність циклу управління маркетинговою діяльністю. Регулярність повторного моніторингу дозволяє адаптувати маркетингову систему до змін ринкового середовища та забезпечує сталість розвитку підприємства.

Процедура оцінювання ефективності маркетингової діяльності формує основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, сприяє оптимізації витрат, підвищенню конкурентоспроможності та забезпечує стратегічну стійкість підприємства. Для аграрних підприємств, де ринкова ситуація залежить від сезонності, погодних умов та значних коливань попиту, структурована процедура оцінювання є ключовим елементом стабільного функціонування та розвитку.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи систематизовано теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової діяльності підприємства, розкрито її зміст, ознаки, цілі, місце в системі менеджменту, а також обґрунтовано специфіку організації маркетингу на аграрних підприємствах та методичні підходи до оцінювання його ефективності. Узагальнення наукових поглядів вітчизняних і зарубіжних дослідників дало змогу трактувати маркетингову діяльність як цілісну, багаторівневу та системну сферу управлінської діяльності, зорієнтовану на споживача, стратегічний розвиток і формування конкурентних переваг. Маркетинг постає не лише як комплекс окремих інструментів просування чи збуту, а як інтегрований механізм взаємодії підприємства з ринковим середовищем, що поєднує аналітичні, планові, організаційні, комунікаційні та контрольні процеси.

Визначено, що зміст маркетингової діяльності охоплює послідовний ланцюг управлінських процесів: від діагностики ринку, аналізу потреб і поведінки споживачів, оцінювання конкурентного середовища – до формування асортиментної, цінової, збутової та комунікаційної політики, організації логістики, брендингу й контролю результативності. Систематизація ознак маркетингової діяльності дозволила охарактеризувати маркетинг як динамічну та гнучку систему, здатну забезпечувати стійкий розвиток підприємства в умовах мінливої ринкової кон'юнктури. Показано, що маркетингова діяльність реалізується на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях, що забезпечує узгодженість довгострокових орієнтирів, середньострокових програм і поточних заходів.

Обґрунтовано багатовимірність цілей маркетингової діяльності, серед яких виділено економічні, ринкові, стратегічні, комунікаційні, соціальні, інноваційні та адаптаційні. Їх реалізація забезпечує поєднання економічної доцільності з ринковою результативністю та соціальною відповідальністю, формує основу для підвищення конкурентоспроможності, укріплення ринкових позицій і зростання нематеріального капіталу підприємства. Встановлено, що маркетинг виконує системоутворюючу функцію в загальній структурі менеджменту, виступаючи зв'язуючою ланкою між внутрішнім потенціалом підприємства та зовнішнім ринковим середовищем, впливаючи на виробничі, фінансові, логістичні та кадрові рішення. Узагальнення підходів до організації маркетингової діяльності дало змогу розкрити її як процес формування раціональної структури управління маркетингом, розподілу функцій, визначення повноважень і налагодження інформаційних зв'язків. Проаналізовано основні типи організаційних структур маркетингу та показано, що вибір конкретної моделі залежить від масштабів діяльності, ресурсного потенціалу, диверсифікації продукції та стратегічних пріоритетів підприємства. Окреслено вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на побудову системи організації маркетингу.

Особливу увагу приділено специфіці організації маркетингової діяльності на аграрних підприємствах. Показано, що сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, нестабільність обсягів продукції, похідний характер

попиту, обмеженість фінансових і кадрових ресурсів, підвищена роль логістики та зберігання, а також зростання попиту на екологічну та локальну продукцію істотно коригують зміст і форми маркетингової діяльності. Обґрунтовано, що аграрний маркетинг потребує більшої гнучкості, тісної інтеграції з виробничими та логістичними процесами, диверсифікації каналів збуту, посилення брендингу та розвитку партнерських відносин із переробними підприємствами й торговельними мережами. Для фермерських господарств, які функціонують в умовах ресурсних обмежень, характерні спрощені моделі організації маркетингу, проте саме системний підхід до маркетингової діяльності створює передумови для зміцнення їхніх позицій на локальних і регіональних ринках.

У розділі також обґрунтовано теоретико-методичні засади оцінювання ефективності організації маркетингової діяльності. Показано, що оцінювання має здійснюватися на основі поєднання кількісних і якісних методів, охоплюючи фінансово-економічні, ринкові, комунікаційні, організаційні та соціально-поведінкові показники. Систематизовано методи оцінювання – від традиційних до сучасних комплексних підходів. Визначено, що структурована процедура оцінювання, яка включає постановку цілей, вибір показників, збір інформації, застосування методів аналізу, інтерпретацію результатів, формування рекомендацій і повторний моніторинг, забезпечує цілісність та безперервність управління маркетинговою діяльністю.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «МАРІЯ»

2.1. Характеристика господарської діяльності підприємства

Фермерське господарство «Марія» є сільськогосподарським підприємством, що здійснює виробничо-господарську діяльність на території Центральної України, у межах Кіровоградської області, Олександрійського району, села Піщаний Брід. Підприємство зареєстроване за юридичною адресою: вул. Ворошилова, 66, та функціонує у статусі фермерського господарства з 2003 року, що свідчить про тривалий досвід роботи в аграрній сфері та адаптованість до ринкових умов.

ФГ «Марія» відноситься до категорії малих аграрних підприємств, характерних для Кіровоградського регіону, де домінує зернове та технічне рослинництво. Основним видом діяльності є вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур. Це відповідає природно-кліматичним умовам регіону, що характеризується родючими чорноземами, достатньою кількістю тепла та помірною континентальною вологістю, які створюють сприятливі умови для вирощування пшениці, ячменю, кукурудзи, соняшнику та інших традиційних культур. Спеціалізація ФГ «Марія» сформувалася на базі вирощування зернових та олійних культур, серед яких ключове місце посідають соняшник та озимий ячмінь, що є типовим набором для фермерських господарств даного регіону. Орієнтація на ці культури зумовлена їх високою рентабельністю, стабільним попитом на внутрішньому ринку та можливостями збуту через посередницькі структури та переробні підприємства Кіровоградщини й сусідніх областей. Крім того, такі культури менш ризикові з погляду погодних умов і дозволяють гнучко планувати виробничо-збутовий цикл.

Підприємство здійснює діяльність на основі спрощеної системи оподаткування, що підтверджує офіційний статус і залучення до товарного виробництва. Незважаючи на відносно невеликий за розміром статутний капітал, господарство має достатні виробничі потужності для ведення зернового рослинництва: земельні ділянки, власну або орендовану техніку та обладнання для

виконання основних польових робіт. Як і більшість фермерських господарств Кіровоградщини, ФГ «Марія» використовує комбіновану модель організації праці: постійний керівний склад поєднується з тимчасовими сезонними працівниками у періоди жнив та посівної. Географічне розташування господарства також має стратегічні переваги. Олександрійський район характеризується розвиненою інфраструктурою, зокрема близькістю автошляхів та елеваторних комплексів, що полегшує логістику врожаю та сприяє оптимізації витрат на транспортування і зберігання продукції. Завдяки цьому господарство має можливість оперативно реалізовувати вирощену продукцію як великим переробним компаніям, так і місцевим торговельним структурам.

За більш ніж двадцятирічний період функціонування ФГ «Марія» сформувало репутацію стабільного виробника рослинницької продукції, що забезпечує регулярні постачання та підтримує довгострокові партнерські відносини із заготівельними підприємствами. Господарство орієнтоване на поступове вдосконалення виробничої діяльності, впровадження сучасних агротехнологій і підвищення економічної ефективності. У контексті подальшого аналізу маркетингової діяльності підприємства важливо відзначити, що ФГ «Марія» належить до типових для регіону малих агропідприємств із традиційною структурою виробництва, але з потенціалом для модернізації маркетингових процесів, удосконалення каналів збуту, розвитку бренду локального виробника та інтеграції цифрових маркетингових інструментів.

Для формування цілісного уявлення про діяльність ФГ «Марія» доцільно подати узагальнену інформацію щодо його організаційної, виробничої та економічної специфіки. Це дозволяє окреслити ключові характеристики підприємства, визначити його місце в аграрному секторі регіону та встановити передумови подальшого аналізу маркетингової діяльності. Зведені дані щодо основних параметрів функціонування фермерського господарства наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ФГ «Марія»

Показник	Характеристика
Повна назва підприємства	Фермерське господарство «Марія»
Організаційно-правова форма	Фермерське господарство
Форма власності	Приватна
Рік заснування	2003
Юридична адреса	Кіровоградська обл., Олександрійський район, с. Піщаний Брід, вул. Ворошилова, буд. 66
Основний вид діяльності (КВЕД)	01.11 - Вирощування зернових (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Спеціалізація виробництва	Зернові та олійні культури (соняшник, озимий ячмінь тощо)
Організація виробництва	Поєднання постійних працівників і сезонної зайнятості
Система оподаткування	Спрощена система, платник ПДВ
Тип підприємства за розміром	Мале аграрне підприємство
Основні ринки збуту	Переробні підприємства, оптові закупівельники, трейдери регіону
Особливості регіону	Родючі чорноземи, сприятливі кліматичні умови, розвинена логістична інфраструктура

Джерело: складено автором.

Проведений огляд загальних характеристик ФГ «Марія» дає змогу сформуванню цілісного уявлення про масштаб, структуру та виробничу специфіку підприємства. Господарство функціонує як малий аграрний суб'єкт із чітко визначеною спеціалізацією на вирощуванні зернових і олійних культур, що відповідає природно-кліматичним умовам регіону та структурі попиту на аграрну продукцію. Організаційно-правова форма фермерського господарства забезпечує гнучкість управління, мобільність у прийнятті рішень і можливість оперативного реагування на зміни ринкової кон'юнктури. Наявність стабільного керівництва, багаторічний досвід діяльності та функціонування в умовах сприятливого аграрного середовища створюють передумови для подальшого розвитку підприємства.

Для об'єктивної оцінки ефективності діяльності ФГ «Марія» та визначення потенціалу його розвитку важливо проаналізувати ключові економічні показники, що відображають фінансовий стан, структуру ресурсів, результативність виробництва та рівень рентабельності господарювання. Економічний аналіз дає змогу комплексно оцінити, наскільки раціонально підприємство використовує

наявні ресурси, чи здатне забезпечувати фінансову стабільність у коротко- та довгостроковій перспективі, а також у якому напрямі відбувається його еволюція в динаміці останніх років. Особливу цінність для дослідження має аналіз показників у часовому розрізі, оскільки він дозволяє не лише зафіксувати поточний фінансовий стан, а й визначити тенденції розвитку, виявити структурні зміни та окреслити можливі ризики. Для фермерських господарств, діяльність яких залежить від сезонності, погодних умов, кон'юнктури аграрного ринку та коливань цін на продукцію, динамічний підхід є ключовим для формування висновків.

ФГ «Марія», як мале аграрне підприємство, має специфічну структуру активів – значну частку становлять основні засоби, необхідні для забезпечення виробничого циклу. Водночас показники доходу, собівартості та чистого прибутку відображають ефективність виробничо-комерційної діяльності та дозволяють оцінити результативність використання ресурсів. Особливої уваги заслуговують показники фінансової стійкості, зокрема частка власного капіталу та рівень кредитного навантаження, які є важливими для визначення можливостей підприємства щодо інвестицій у технічний розвиток, оновлення матеріальної бази та реалізації маркетингових програм. Узагальнення даних за 2022-2024 рр. створює підґрунтя для подальшого поглибленого аналізу організації маркетингової діяльності, оскільки економічні результати безпосередньо відображають ефективність ринкової поведінки господарства, вибір каналів збуту, рівень попиту на продукцію та результативність маркетингових рішень. Зведені показники, подані у таблиці 2.2, дозволяють сформувати цілісне уявлення про економічний стан ФГ «Марія» та визначити ключові тенденції його розвитку у досліджуваний період.

Аналіз економічних показників ФГ «Марія» за 2022-2024 рр. демонструє позитивні тенденції у фінансово-господарській діяльності підприємства. Протягом аналізованого періоду господарство зуміло не лише збільшити виробничий потенціал, а й суттєво підвищити рівень прибутковості.

Таблиця 2.2

Динаміка основних економічних показників ФГ «Марія» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	4981,0	6585,7	6490,7
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	4483,6	5969,6	4785,3
Чистий прибуток, тис. грн.	497,4	616,1	1705,4
Рентабельність продажу, %	10,0	9,4	26,3
Усього активів на кінець року, тис. грн.	3089,0	3234,5	4144,7
У т.ч. необоротні активи, тис. грн.	2159,0	2702,1	3461,2
Оборотні активи, тис. грн.	930,0	532,4	683,5
Власний капітал на кінець року, тис. грн.	2987,7	2704,0	3226,2
Частка власного капіталу в валюті балансу, %	96,7	83,6	77,8
Короткострокові кредити банків, тис. грн.	101,3	530,5	918,5

Джерело: складено автором.

Передусім варто відзначити динаміку чистого доходу від реалізації, який у 2022 році становив 4981 тис. грн., у 2023 році зріс до 6585,7 тис. грн. (приріст +1604,7 тис. грн., або +32,2%), а у 2024 році дещо скоротився до 6490,7 тис. грн. (зменшення –95,0 тис. грн., або –1,4%). Попри незначне зниження доходу в 2024 році, підприємство досягло найкращих фінансових результатів саме у 2024 році завдяки суттєвому зменшенню витрат. Собівартість реалізованої продукції зростала у 2022-2023 рр. (з 4483,6 тис. грн. до 5969,6 тис. грн., що на 1486 тис. грн. більше), однак у 2024 р. знизилась до 4785,3 тис. грн. (зменшення на 1184,3 тис. грн. або –19,8% порівняно з 2023 р.). Зменшення собівартості майже на п'яту частину при відносно стабільному доході стало ключовим фактором зростання прибутковості господарства. Найбільше покращення спостерігається у показниках чистого прибутку. Якщо у 2022 році його величина становила 497,4 тис. грн., а у 2023 році – 616,1 тис. грн., то у 2024 році чистий прибуток різко зріс до 1705,4 тис. грн., що означає збільшення на +1089,3 тис. грн. або +176,8% порівняно з попереднім роком. Це свідчить про значну внутрішню оптимізацію та підвищення ефективності.

Щодо витрат, то їх динаміка демонструє більш виражені коливання. У 2022 році собівартість реалізованої продукції становила 4483,6 тис. грн., що відповідає співвідношенню витрат до доходу на рівні близько 90%. У 2023 році собівартість збільшилась до 5969,6 тис. грн. Це зростання на 1486 тис. грн. (+33,1%) практично

повторює темпи збільшення доходу, що зберегло рентабельність на рівні попереднього року (9,4%). Підвищення витрат у 2023 році може бути пов'язане з подорожчанням матеріальних ресурсів, збільшенням витрат на паливо, добрива, ремонт техніки та інші виробничі фактори, які традиційно мають значний вплив на собівартість в аграрних підприємствах.

Значні зміни відбулися у 2024 році, коли собівартість знизилася до 4785,3 тис. грн. Скорочення на 1184,3 тис. грн. (-19,8%) стало визначальним фактором різкого зростання чистого прибутку. Така динаміка може свідчити про ефективні управлінські рішення, оптимізацію витрат, зменшення матеріалоємності виробництва або кращу організацію виробничих процесів. Окремим чинником могло стати і покращення погодних умов у сезоні, що зменшило потребу у додаткових агротехнічних заходах і, відповідно, витратах. Порівняння темпів змін доходів та витрат показує, що у 2022-2023 роках вони зростали практично синхронно, що забезпечувало стабільний, але невисокий рівень прибутковості. У 2024 році витрати знизилися значно швидше, ніж доходи, що призвело до суттєвого збільшення маржі та рентабельності. Чистий прибуток виріс із 616,1 тис. грн. у 2023 році до 1705,4 тис. грн. у 2024 році, тобто майже втричі. Це дозволило підприємству значно підвищити свою фінансову стійкість та створити запас ресурсів для майбутніх інвестицій, у тому числі й у сферу маркетингової діяльності. Загалом динаміка доходів і витрат свідчить про те, що ФГ «Марія» демонструє позитивні тенденції розвитку. Незважаючи на окремі коливання доходу, підприємство змогло суттєво знизити витрати, оптимізувати виробництво та забезпечити високий рівень прибутковості. Це є важливою передумовою для подальших удосконалень у системі управління, включаючи активізацію маркетингової діяльності, розвиток ринкових каналів збуту та підвищення конкурентоспроможності господарства.

Помітним є стрибок у рентабельності продажу, у 2022 р. на 10,0%, у 2023 р. на 9,4% та у 2024 р. на 26,3%. Показник у понад 26% у 2024 році є надзвичайно високим для невеликого аграрного підприємства, що підтверджує суттєве підвищення економічної результативності господарювання.

Позитивну динаміку демонструє і структура активів. Загальний обсяг активів за три роки збільшився більш ніж на третину, що є свідченням розширення виробничого потенціалу підприємства. Основним драйвером цього зростання виступають необоротні активи, передусім основні засоби, вартість яких стабільно підвищується. Це може бути результатом оновлення техніки, модернізації матеріально-технічної бази чи залучення інвестицій у виробничі процеси. Водночас скорочення оборотних активів у 2023 році та їх часткове відновлення у 2024 році свідчать про більш раціональне управління оборотним капіталом, оптимізацію запасів або зміну політики фінансування виробничого циклу. Фінансова стійкість ФГ «Марія» залишається високою: значну частку в структурі балансу складає власний капітал, хоча його частка поступово знижується через зростання обсягів короткострокових кредитів. Залучення позикових коштів у 2023-2024 роках може розглядатися як свідомий стратегічний крок, спрямований на забезпечення інвестиційної діяльності та підтримку оновлення основних засобів. Попри збільшення боргового навантаження, підприємство зберігає достатній рівень платоспроможності, що дозволяє оцінювати його фінансові ризики як помірні.

Загалом динаміка фінансових показників підтверджує, що ФГ «Марія» демонструє стійкий розвиток, ефективно адаптується до ринкових умов та нарощує економічний потенціал. Висока рентабельність, зростання прибутковості та збільшення вартості активів свідчать про успішність господарювання та створюють сприятливі умови для вдосконалення системи управління, зокрема й організації маркетингової діяльності. Результати аналізу дають підстави стверджувати, що підприємство має достатні ресурси та фінансові можливості для реалізації більш цілеспрямованих маркетингових стратегій, активізації роботи з ринковими каналами збуту та зміцнення бренду на локальних і регіональних ринках.

Для оцінювання фінансового стану ФГ «Марія» було розраховано основні коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності за 2022-2024 роки. Аналіз цих показників дає можливість комплексно охарактеризувати динаміку змін у структурі активів і пасивів підприємства,

ефективність використання ресурсів та загальний рівень фінансової результативності.

Розрахунок коефіцієнтів ліквідності показав, що у 2022 році підприємство характеризувалося дуже високою здатністю покривати поточні зобов'язання: коефіцієнт поточної ліквідності становив 9,18. Це було обумовлено поєднанням значного обсягу оборотних активів та мінімальної кредитної заборгованості. Проте у 2023 році ситуація змінилася – через зростання короткострокових зобов'язань до 530,5 тис. грн показник ліквідності знизився до рівня 1, що відповідає нижній межі нормативу. У 2024 році коефіцієнт поточної ліквідності зменшився до 0,74, що свідчить про наявність ризиків щодо забезпечення підприємства достатнім обсягом оборотних ресурсів для своєчасного покриття короткострокових боргів. Аналогічну динаміку продемонстрував і коефіцієнт швидкої ліквідності, оскільки структура оборотних активів не містить значних запасів, і його значення протягом трьох років співпадає з показником загальної ліквідності.

Показники фінансової стійкості свідчать, що підприємство має високу здатність до самофінансування. У 2022 році коефіцієнт автономії дорівнював 0,968, тобто майже 97% активів фінансувалося за рахунок власного капіталу. У 2023 році цей показник зменшився до 0,836, а в 2024 році – до 0,778, що пояснюється зростанням обсягу залучених короткострокових кредитів. Незважаючи на зниження, рівень автономії залишається значно вищим за рекомендоване значення 0,5, що свідчить про стійке фінансове становище. Паралельно збільшувався і коефіцієнт фінансового ризику: з 0,033 у 2022 році до 0,164 у 2023 році та 0,222 у 2024 році. Це означає, що частка зобов'язань у структурі балансу зросла, проте навіть у 2024 році борги становлять лише близько 22% активів, що не створює критичного навантаження.

Аналіз ділової активності показав, що найвищий рівень ефективності використання активів досягнуто у 2023 році. Оборотність активів у цей період становила 2,04, тоді як у 2022 та 2024 роках – відповідно 1,61 і 1,57. Це свідчить, що кожна гривня, вкладена в активи, забезпечувала у 2023 році 2,04 грн доходу. Зниження показника у 2024 році пов'язане не зі скороченням виручки, а зі значним

зростанням вартості необоротних активів, що може бути пов'язано з оновленням техніки або її дооцінкою.

Найбільш виразні позитивні зміни спостерігаються у сфері рентабельності. Рентабельність продажу у 2022 та 2023 роках становила 10,0% та 9,4% відповідно, але у 2024 році вона зросла до 26,3%, що є надзвичайно високим показником для аграрного сектору. Показник рентабельності активів також збільшився: з 16,1% у 2022 році до 19,0% у 2023 році та різко піднявся до 41,2% у 2024 році. Це свідчить про дуже ефективне використання активів і значне зростання фінансової віддачі від кожної вкладеної гривні. Рентабельність власного капіталу продемонструвала ще динамічніше зростання: з 16,6% у 2022 році вона зросла до 22,8% у 2023 році та досягла 52,9% у 2024 році, що свідчить про високий рівень прибутковості для власників підприємства.

Узагальнюючи результати аналізу, можна стверджувати, що ФГ «Марія» демонструє стійку тенденцію до підвищення ефективності господарювання та покращення фінансових результатів. Незважаючи на певне зниження ліквідності, підприємство зберігає високий рівень фінансової стійкості та забезпечує значне зростання рентабельності. Така динаміка свідчить про успішне управління ресурсами, оптимізацію витрат та здатність підприємства ефективно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, що створює сприятливі передумови для подальшого вдосконалення маркетингової діяльності.

2.2. Аналіз ринкового середовища функціонування

Упродовж 2021-2025 років у Кіровоградській області було зареєстровано 528 нових аграрних підприємств, тоді як припинили діяльність 155. Загальноукраїнська тенденція також свідчить про активний розвиток агросектору: кількість новостворених компаній у цій сфері у 2,5 рази перевищує кількість тих, що закрилися (8644 проти 3416). Такі дані оприлюднено платформою «Опендатабот» на основі відомостей Єдиного державного реєстру.

Найбільш інтенсивне зростання кількості агропідприємств спостерігалось у 2021 році, коли було відкрито 2678 компаній. Після початку повномасштабного вторгнення РФ цей показник знизився до 1558 у 2022 році. Проте у наступні роки ринок продемонстрував поступове відновлення: у 2023 році зареєстровано 1697 нових агрокомпаній, у 2024 році – 1842, а станом на 25 липня 2025 року – 869 [29].

Динаміка закриття підприємств також має свої особливості. У 2021 році припинили роботу 1070 компаній агросектору, у 2022 році – 512, у 2023-му – 613, у 2024-му – 685, а станом на липень 2025 року – 536. У регіональному розрізі найбільш активними щодо реєстрації нових агрокомпаній стали Одеська область (612), місто Київ (600), Львівська (597), Вінницька (591), Дніпропетровська (535) та Кіровоградська області (Рис. 2.1). Найнижчі показники спостерігалися у Луганській (40), Донецькій (101) та Чернівецькій (120) областях. Щодо припинення діяльності, найбільша кількість закриттів аграрних компаній зафіксована в Одеській області – 606. Значні обсяги ліквідацій також характерні для Дніпропетровської (225), Хмельницької (201) областей та Київщини (199). Найменше підприємств закрилося у Луганській (21), Донецькій (49), Івано-Франківській (49) областях та у місті Києві (55).

**Де відкривають нові
агропідприємства в Україні?**
2021-2025 роки

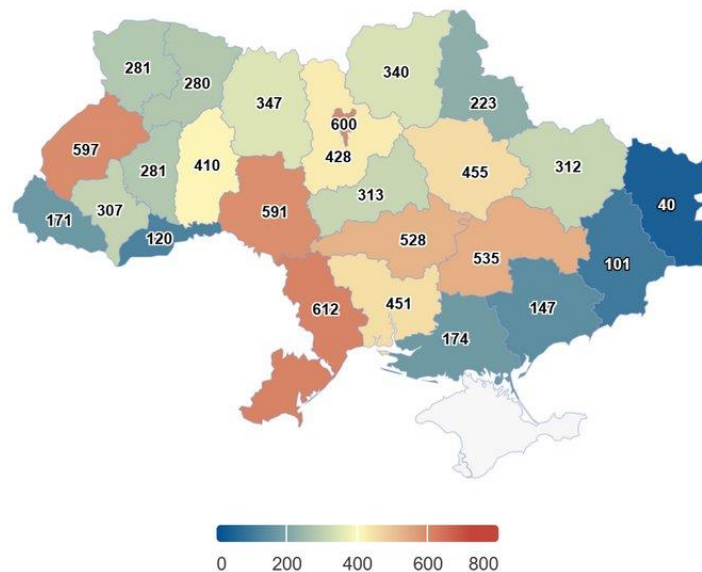


Рис. 2.1. Відкриті в Україні агрокомпанії у 2021-2025 рр.

Джерело: [29].

Для більш глибокого розуміння умов, у яких функціонує ФГ «Марія», важливо враховувати не лише внутрішні фінансово-господарські показники, а й зовнішні чинники, що формують конкурентне середовище підприємства. Динаміка розвитку аграрного бізнесу в Україні, зміни у структурі реєстрацій та закриттів агропідприємств, регіональні відмінності у активності суб'єктів господарювання свідчать про те, що підприємства агросектору перебувають під впливом широкого спектра соціальних, технологічних, економічних та політичних факторів.

Для фермерських господарств, таких як ФГ «Марія», ці фактори мають особливе значення, оскільки визначають доступність ресурсів, рівень рентабельності, можливості збуту та інвестиційний потенціал. Ступінь впливу зовнішнього середовища на аграрний бізнес є суттєвим: коливання цін на продукцію, зміни в державній підтримці, регуляторні обмеження, розвиток технологій у сільському господарстві та зміни соціальних запитів споживачів здатні як стимулювати зростання підприємства, так і створювати додаткові ризики.

З огляду на це доцільним є проведення STEP-аналізу, який дозволяє системно оцінити соціальні, технологічні, економічні та політичні чинники зовнішнього середовища, виявити можливості та загрози для подальшого розвитку ФГ «Марія» (Табл. 2.3).

STEP-аналіз зовнішнього середовища ФГ «Марія» дає змогу комплексно оцінити умови функціонування господарства та ступінь впливу ключових груп факторів на його розвиток. Отримані бальні оцінки свідчать про наявність як суттєвих можливостей для зростання, так і відчутних загроз, що мають бути враховані під час формування стратегії діяльності та, зокрема, організації маркетингової роботи підприємства.

Таблиця 2.3

STEP-аналіз ФГ «Марія»

Група факторів	Фактор	Оцінка (1–5)
S – Social	Попит на локальні продукти рослинництва	4
	Дефіцит сезонної робочої сили	2
	Підвищений інтерес до екологічності продукції	4
	Старіння сільського населення	2
Середня оцінка групи S		3,0
T – Technological	Сучасна аграрна техніка та механізація	5
	Доступність цифрових каналів маркетингу	4
	Подорожчання техніки, добрив	2
	Слабка якість інтернет-покриття в сільській місцевості	2
Середня оцінка групи T		3,25
E – Economic	Стійкий попит і ціни на зернові та олійні культури	4
	Інфляція та зростання виробничих витрат	2
	Доступ аграріїв до кредитних програм	3
	Підвищення витрат на логістику	2
Середня оцінка групи E		2,75
P – Political	Державні програми підтримки аграріїв	4
	Воєнний стан і ризики безпеки	1
	Регулювання експорту агропродукції	3
	Податкові зміни та цифровізація	3
Середня оцінка групи P		2,75

Джерело: складено автором.

Соціальні фактори загалом характеризуються збалансованим впливом на діяльність ФГ «Марія» (середня оцінка групи становить 3 бали). З одного боку, попит на локальні продукти рослинництва, а також підвищений інтерес споживачів до якості та екологічності сільськогосподарської продукції оцінені на рівні 4 балів, що свідчить про наявність сприятливих передумов для формування позитивного іміджу господарства, розвитку бренду місцевого виробника та посилення прямих зв'язків зі споживачами. З іншого боку, дефіцит сезонної робочої сили та старіння сільського населення, оцінені на 2 бали, створюють кадрові обмеження, що можуть ускладнювати організацію виробничих процесів, особливо у пікові періоди сільськогосподарських робіт. У цілому соціальне середовище поєднує значний маркетинговий потенціал із ресурсними ризиками, які потребують компенсації через механізацію та підвищення продуктивності праці.

Технологічні фактори мають найбільш виражений позитивний характер і отримали найвищу середню оцінку – 3,25 бали. Високий бал (5) за показником поширення сучасної аграрної техніки та механізації засвідчує, що використання нових технологій дає ФГ «Марія» змогу підвищувати врожайність, зменшувати витрати праці та ресурсів, а отже, знижувати собівартість продукції. Додаткову перевагу формує доступність цифрових каналів маркетингу, оцінена в 4 бали: наявність інструментів онлайн-комунікацій, соціальних мереж і месенджерів розширює можливості просування продукції, встановлення прямих контактів із покупцями та партнерськими мережами. Водночас подорожчання техніки, добрив і ПММ, а також проблеми з якістю інтернет-покриття в сільській місцевості (по 2 бали) частково нівелюють позитивний ефект технологічного прогресу, збільшуючи фінансові навантаження та ускладнюючи повноцінну цифровізацію. Попри це, технологічне середовище в цілому можна вважати сприятливим, особливо за умов раціонального використання кредитних ресурсів і цільових інвестицій у техніку.

Економічні фактори мають більш суперечливий характер і в середньому оцінені на 2,75 бали, що свідчить про певну напруженість економічного середовища. Стійкий попит і відносно високі ціни на зернові та олійні культури, оцінені у 4 бали, створюють для ФГ «Марія» можливості стабільного збуту та формування достатнього рівня доходів. Водночас інфляція, подорожчання виробничих ресурсів і логістичних послуг (по 2 бали) істотно тиснуть на собівартість продукції, зменшуючи запас міцності господарства за несприятливих ринкових коливань. Доступ до кредитних програм, оцінений на 3 бали, частково пом'якшує негативний вплив економічних ризиків, оскільки дозволяє фінансувати оновлення техніки та розвиток матеріально-технічної бази. Загалом економічне середовище для ФГ «Марія» можна охарактеризувати як відносно стабільне, але чутливе до змін цін на ресурси й логістику, що вимагає обережної фінансової та маркетингової політики.

Політичні та правові фактори також характеризуються змішаним впливом, із середньою оцінкою 2,75 бали. Державні програми підтримки аграріїв, що одержали 4 бали, створюють для фермерських господарств можливості отримання

компенсацій, грантів, участі в пільгових кредитних програмах, що може бути суттєвим ресурсом розвитку для ФГ «Марія». Водночас воєнний стан і пов'язані з ним ризики безпеки, які оцінені лише в 1 бал, суттєво ускладнюють функціонування аграрних підприємств: підвищують невизначеність, впливають на логістичні маршрути, експортні можливості та попит на окремих ринках. Регулювання експорту та податкові зміни, оцінені на рівні 3 балів, мають амбівалентний вплив: з одного боку, вимагають постійної адаптації, з іншого – сприяють підвищенню прозорості та системності ведення бізнесу.

Узагальнюючи результати STEP-аналізу, можна зробити висновок, що зовнішнє середовище ФГ «Марія» є нейтрально-помірно сприятливим. Інтегральні оцінки груп факторів коливаються поблизу значення 3, що вказує на баланс можливостей і загроз. Для підприємства відкриваються значні перспективи, пов'язані з використанням сучасних технологій, зростанням попиту на локальну й якісну продукцію, можливостями державної підтримки. Водночас істотними залишаються ризики, пов'язані з воєнною ситуацією, інфляцією, подорожчанням ресурсів, дефіцитом робочої сили та демографічними тенденціями. За таких умов ключовим завданням для ФГ «Марія» є формування гнучкої стратегії розвитку, у якій особливе місце займатимуть заходи з удосконалення маркетингової діяльності: диверсифікація каналів збуту, активніше використання цифрових комунікацій, позиціонування як надійного локального виробника та посилення роботи з цільовими споживчими сегментами.

Для поглибленої оцінки конкурентних позицій ФГ «Марія» та визначення стратегічних орієнтирів розвитку доцільним є перехід від загального аналізу зовнішнього середовища до комплексного дослідження внутрішніх можливостей і обмежень господарства. Якщо STEP-аналіз дозволив окреслити ключові тенденції макросередовища, що формують умови функціонування підприємства, то наступним логічним кроком є SWOT-аналіз – інструмент, який забезпечує інтеграцію зовнішніх факторів із внутрішнім потенціалом господарства.

Необхідність проведення SWOT-аналізу для ФГ «Марія» зумовлена тим, що результативність діяльності підприємства залежить не лише від впливу

макроекономічних, соціальних, технологічних чи політичних факторів, але й від того, наскільки ефективно воно здатне реалізувати власні сильні сторони, мінімізувати слабкі, використовувати зовнішні можливості та протидіяти загрозам. У сучасних умовах, коли аграрний сектор працює під тиском нестабільності, воєнних ризиків, цінових коливань і зростання витрат виробництва, SWOT-аналіз стає важливим інструментом пошуку резервів підвищення ефективності та формування конкурентної стратегії. Для ФГ «Марія» така оцінка є особливо актуальною, оскільки господарство функціонує в умовах обмежених ресурсів, але має потенціал для зростання через розширення ринків збуту, підвищення якості продукції, активізацію маркетингової діяльності та використання технологічних переваг. SWOT-аналіз дозволить систематизувати ключові аспекти діяльності господарства, визначити його ринкові перспективи та сформулювати обґрунтовані напрями розвитку (Табл. 2.4). SWOT-аналіз ФГ «Марія» дає змогу комплексно оцінити внутрішній потенціал господарства та умови зовнішнього середовища, у яких воно функціонує, а також окреслити ключові напрями подальшого розвитку, зокрема в площині організації маркетингової діяльності. Отримані результати свідчать, що підприємство має вагомі сильні сторони, однак їх реалізація значною мірою стримується низкою внутрішніх обмежень і зовнішніх загроз, що вимагає цілеспрямованої стратегії управління.

До ключових сильних сторін ФГ «Марія» належать вигідне розташування в аграрному регіоні з родючими ґрунтами, наявний досвід ведення рослинництва та відпрацьовані технологічні процеси. Це створює стійку основу для формування конкурентоспроможної продукції та забезпечення стабільного врожаю за умов раціональної організації виробництва. Важливим активом є також сформований попит на основні культури, що вирощуються господарством, а отже, відносна стабільність збуту. Гнучкість управління як невеликого за масштабами підприємства дозволяє оперативно реагувати на зміни кон'юнктури, коригувати посівні площі, структуру витрат та виробничі пріоритети. Можливість використання сучасної сільськогосподарської техніки, навіть частково

орендованої, підсилює виробничий потенціал, знижує трудомісткість процесів та сприяє підвищенню продуктивності праці.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз ФГ «Марія»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Вигідне географічне розташування в аграрному регіоні з родючими ґрунтами.	1. Обмежені фінансові ресурси для інвестицій у техніку та розширення виробництва.
2. Досвід ведення рослинництва та сформовані технологічні процеси.	2. Відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу та системної маркетингової діяльності.
3. Стабільна споживча база та попит на основні культури.	3. Висока залежність від сезонності та природно-кліматичних умов.
4. Можливість використання сучасної аграрної техніки (частково власної, частково орендованої).	4. Висока собівартість через подорожчання ПММ, добрив, логістики.
5. Гнучкість управління як малого підприємства та оперативне ухвалення рішень.	5. Обмежений кадровий потенціал, складнощі із залученням сезонних працівників.
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Державні програми підтримки фермерів і компенсації вартості техніки.	1. Воєнні ризики та нестабільність логістики, блокування окремих транспортних маршрутів.
2. Зростання попиту на локальну, екологічну й органічну продукцію.	2. Інфляція та подальше подорожчання ресурсів виробництва.
3. Розвиток цифрових каналів збуту та можливість прямих продажів.	3. Волатильність цін на зернові та олійні культури.
4. Розширення співпраці з переробними підприємствами та торговельними мережами.	4. Погіршення демографічної ситуації й дефіцит трудових ресурсів у сільських громадах.
5. Залучення грантового фінансування для модернізації виробництва.	5. Посилення конкуренції серед фермерських господарств у регіоні.

Джерело: складено автором.

Водночас SWOT-аналіз виявив низку слабких сторін, що обмежують можливості реалізації зазначеного потенціалу. Насамперед це обмежені фінансові ресурси, які ускладнюють масштабні інвестиції в оновлення техніки, розвиток інфраструктури та активізацію маркетингової діяльності. Відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу та системного підходу до маркетингу призводить до того, що робота з ринком здебільшого зосереджується на збуті, тоді як питання позиціонування, брендингу, диверсифікації каналів продажу та

комунікацій залишаються недоопрацьованими. Залежність від сезонності та природно-кліматичних умов, а також підвищена чутливість до погодних ризиків є типовою рисою аграрних підприємств, однак у випадку ФГ «Марія» ці чинники посилюються високою собівартістю, зумовленою подорожчанням ПММ, добрив, логістичних послуг. Обмежений кадровий потенціал і складнощі із залученням сезонних працівників додатково ускладнюють організацію виробничих процесів у пікові періоди. З погляду зовнішніх можливостей, ФГ «Марія» має сприятливі передумови для розширення своєї ринкової присутності. Серед них – наявність державних програм підтримки фермерських господарств, компенсаційних та грантових інструментів, які можуть бути використані для модернізації матеріально-технічної бази, впровадження енергозберігаючих технологій чи розвитку переробки. Зростання попиту на локальну, екологічну та якісну продукцію створює перспективи для формування іміджу надійного місцевого виробника, розвитку власного бренду та посилення прямих зв'язків із кінцевими споживачами. Розвиток цифрових каналів збуту, онлайн-платформ, соціальних мереж і маркетплейсів відкриває можливості для диверсифікації каналів реалізації продукції, зменшення залежності від посередників і роботи з новими сегментами ринку. Перспективним напрямом є також розширення співпраці з переробними підприємствами та торговельними мережами, що дозволяє забезпечити стабільні канали збуту, довгострокові контракти та прогнозованість доходів.

Поряд із цим, ФГ «Марія» змушене функціонувати в середовищі значних загроз, більшість з яких мають системний характер. Воєнні ризики та нестабільність логістики негативно впливають на своєчасність постачання ресурсів і реалізації продукції, ускладнюють вихід на віддалені ринки та підвищують транспортні витрати. Інфляційні процеси та подальше дорожчання матеріально-технічних ресурсів зменшують рентабельність виробництва, особливо у несприятливі роки. Волатильність цін на зернові й олійні культури погіршує прогнозованість фінансових результатів та ускладнює планування. Демографічні тенденції та дефіцит робочої сили в сільських громадах посилюють кадрові ризики. Конкуренція з боку інших фермерських господарств і агропідприємств регіону

змушує шукати шляхи диференціації, підвищення якості та активнішої роботи з ринком.

Узагальнюючи результати SWOT-аналізу, можна зробити висновок, що стратегія розвитку ФГ «Марія» має ґрунтуватися на використанні виробничих і територіальних переваг у поєднанні з посиленням маркетингової складової діяльності. Сильні сторони господарства доцільно поєднати з можливостями зовнішнього середовища: використати державну підтримку й грантові програми для модернізації техніки, підвищення енергоефективності та цифровізації; зосередитися на розвитку бренду локального виробника якісної продукції, активніше виходити в онлайн-канали збуту та налагоджувати партнерські відносини з переробними підприємствами. Паралельно необхідно мінімізувати слабкі сторони – поступово формувати хоча б елементарну систему маркетингового управління, удосконалювати облік витрат, працювати над зниженням собівартості та диверсифікацією асортименту. Врахування виявлених загроз і цілеспрямована робота із сильними сторонами дають змогу розглядати ФГ «Марія» як господарство з реальним потенціалом для подальшого зростання та підвищення ефективності організації маркетингової діяльності.

Для того щоб об'єктивно оцінити маркетингове середовище, в якому функціонує ФГ «Марія», доцільно здійснити аналіз конкурентного середовища. Конкуренція в аграрному секторі Кіровоградської області є досить високою, адже в регіоні працює значна кількість фермерських і агропромислових підприємств, які спеціалізуються на вирощуванні зернових, бобових і олійних культур. Вивчення основних конкурентів дає змогу глибше зрозуміти тенденції ринку, рівень технологічного забезпечення, підходи до організації збуту та маркетингової діяльності, а також окреслити конкурентні переваги й потенційні зони зростання для господарства. Саме тому доцільним є порівняльний огляд найбільших або найвпливовіших аграрних виробників регіону, які конкурують із ФГ «Марія» за ресурси, канали збуту та частку ринку (Табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Порівняльний огляд конкурентів ФГ «Марія»

Підприємство	Місцезнаходження (район)	Спеціалізація	Масштаб діяльності	Ключові особливості
СФГ «Дєдов»	сmt. Олександрівка	Зернові, олійні	10 тис. га земель	Елеватор 42 тис. т, сучасна імпортна техніка (John Deere, Challenger тощо), поля в кількох областях.
ТОВ «Агрофірма Хлібодар»	с. Суботці	Зернові, олійні, цукровий буряк	6,3 тис. га; 95 працівників	Елеватор 16 тис. т + зберігання в рукавах, власний автопарк, високі врожаї культур.
ПП «Славутич-Агро»	м. Бобринець	Зернові, бобові, олійні	3,3 тис. га	Елеватор 17,5 тис. т, послуги сушіння та доробки зерна, різноманіття культур (в т.ч. гречка).
ПАФ «ім. Ульянова»	с. Григорівка	Зернові, олійні, кормові (нішеві)	2,4 тис. га	Різнопрофільні посіви (гречка, люцерна тощо), техніка John Deere, Claas, Fendt, якісне насіння.
ТОВ «Агродар-Україна Плюс»	м. Кропивницький	Зернові, олійні, заморожені овочі	10 тис. га	Вертикально інтегрований цикл (виращування + переробка), завод заморозки, зрошення на полях для підвищення врожаю.
ПП «Червона Калина»	с. Березуватка	Зернові, олійні	1,5 тис. га	Середнє господарство з 2001 р., власне виробництво силосу (кормів), виращування столових буряків.

Джерело: складено автором на основі [40], [42], [34], [31], [41], [35].

На основі проведеного порівняльного аналізу можна зробити висновок, що конкурентне середовище ФГ «Марія» в межах Кіровоградської області є достатньо насиченим і структуровано представленим як великими аграрними підприємствами, так і середніми фермерськими господарствами. Провідні конкуренти вирізняються масштабами діяльності, наявністю сучасного технічного парку, розвитком логістичної інфраструктури та активною інтеграцією в переробні або експортні ланцюги (Табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Конкурентний аналіз ФГ «Марія»

Підприємство	Розмір земельного банку	Сучасність технічного парку	Наявність інфраструктури зберігання та логістики	Диверсифікація виробництва	Маркетингова активність	Канали збуту	Інноваційність агротехнологій
ФГ «Марія»	2	2	1	2	1	1	2
СФГ «Дєдов»	5	5	5	5	3	5	5
ТОВ «Агрофірма Хлібодар»	5	5	4	4	3	4	5
ПП «Славутич-Агро»	3	3	4	2	2	3	3
ПАФ «ім. Ульянова»	3	4	3	4	2	2	3
ТОВ «Агродар-Україна Плюс»	5	5	5	5	5	5	5
ПП «Червона калина»	3	3	2	3	2	2	3

Джерело: складено автором.

Конкурентний аналіз ФГ «Марія» у порівнянні з основними аграрними підприємствами Кіровоградської області дає змогу поглиблено охарактеризувати реальне становище господарства на регіональному ринку зернових, бобових та олійних культур і виявити ключові напрями подальшого розвитку його маркетингової діяльності. Узагальнення даних таблиці свідчить про суттєву диференціацію рівня ресурсного забезпечення, організаційно-виробничого потенціалу та інноваційно-маркетингової активності між невеликим фермерським господарством та більш масштабними аграрними структурами. Порівняно з такими підприємствами, як СФГ «Дєдов», ТОВ «Агрофірма Хлібодар» та ТОВ «Агродар-Україна Плюс», ФГ «Марія» об'єктивно займає позицію аутсайдера за більшістю ключових параметрів. Невеликий земельний банк, обмежений технічний парк і відсутність власної інфраструктури зберігання зумовлюють низькі оцінки за

відповідними критеріями. Якщо для великих конкурентів характерними є потужні елеваторні комплекси, власний автотранспорт або навіть залізнична логістика, то ФГ «Марія» вимушене орієнтуватися на збут «з поля» або через посередників, що позбавляє господарство можливості впливати на цінову політику та формувати вигідніший графік реалізації продукції. Це посилює залежність підприємства від коливань ринкової кон'юнктури та посередницьких структур, знижуючи рівень його економічної самостійності.

За рівнем диверсифікації виробництва ФГ «Марія» також поступається багатьом конкурентам, проте не знаходиться у найгіршому становищі. Незважаючи на відсутність тваринництва або переробних потужностей, господарство вирощує кілька груп культур – зернові, бобові та олійні, що формує певний, хай і базовий, рівень диверсифікації та частково знижує вплив ризиків, пов'язаних із несприятливими погодними умовами або падінням цін по окремих культурах. Водночас у конкурентів диверсифікація має глибший, системний характер: вони поєднують рослинництво з тваринництвом, переробкою, виробництвом готової продукції, енергетичними проєктами, що забезпечує їм більш стійку модель функціонування та більший спектр джерел доходів.

Особливо слабкою ланкою ФГ «Марія» є маркетингова активність і система збуту. У той час як окремі конкуренти мають власні бренди, сайти, інформаційну присутність у професійному середовищі, налагоджені контакти з торговельними мережами або експортними трейдерами, фермерське господарство практично відсутнє в інформаційному просторі, не використовує інструменти сучасних маркетингових комунікацій і не формує власної маркетингової стратегії. Це обмежує можливості встановлення прямих зв'язків з переробними підприємствами, торговельними мережами, локальними покупцями, що могли б забезпечити більш вигідні умови реалізації продукції. Відсутність бренду, цифрової присутності та системної комунікації зі споживачами чи партнерами фактично позбавляє ФГ «Марія» нематеріальних конкурентних переваг, якими сьогодні активно користуються більш розвинені агропідприємства.

Ще одним критичним аспектом є відносно низький рівень інноваційності господарства. На відміну від великих конкурентів, які впроваджують сучасні технології зберігання, зрошення, переробки, енергозбереження та цифрові інструменти управління, ФГ «Марія» функціонує переважно на основі традиційних агротехнологій. З одного боку, це зрозуміло з позиції обмежених фінансових ресурсів та масштабів виробництва, однак з іншого – стримує можливості підвищення урожайності, зменшення витрат і покращення якості продукції. У довгостроковій перспективі відсутність інновацій може ще більше посилити розрив між ФГ «Марія» та високотехнологічними конкурентами.

Водночас отримані результати не означають безперспективності фермерського господарства «Марія». Навпаки, проведений конкурентний аналіз дозволяє чітко окреслити ніші та напрямки, де господарство може поступово нарощувати свої позиції, формуючи власну модель конкурентоспроможності. Йдеться передусім про використання переваг невеликого масштабу – гнучкості, здатності швидко ухвалювати рішення, індивідуального підходу до партнерів і клієнтів, можливості зосередитися на якості, а не на масовості виробництва. ФГ «Марія» може розглядати стратегії нішової спеціалізації, участі в кооперативних об'єднаннях, спільного використання інфраструктури та техніки з іншими малими господарствами, а також поступове впровадження елементів сучасного агромаркетингу – від простих кроків цифрової присутності до побудови власного бренду локального виробника.

Для наочної інтерпретації результатів конкурентного аналізу доцільно перейти до побудови багатокутника конкурентоспроможності, який дозволяє графічно відобразити сильні та слабкі сторони підприємств за ключовими характеристиками (Рис. 2.2). На відміну від табличної форми, багатокутник демонструє не лише окремі оцінки, а й загальну «конфігурацію» конкурентного профілю кожного господарства, що полегшує порівняння рівня їхнього розвитку та визначення структурних диспропорцій. Такий підхід дає можливість візуально оцінити, у яких саме напрямках ФГ «Марія» суттєво поступається конкурентам, а де має потенціал для зміцнення своїх позицій. Побудова багатокутника

конкурентоспроможності є логічним продовженням попереднього аналізу та створює основу для формування цільових стратегічних рішень щодо вдосконалення маркетингової діяльності господарства.

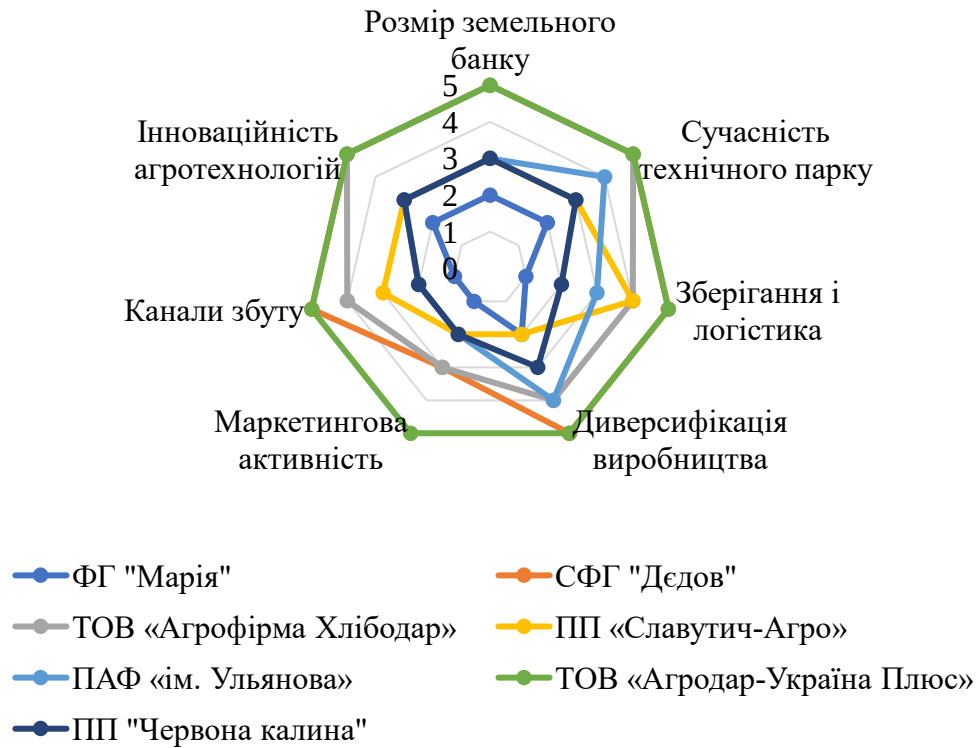


Рис. 2.2. Багатокутник конкурентоспроможності ФГ «Марія»

Джерело: складено автором.

Узагальнюючи, конкурентне середовище ФГ «Марія» можна охарактеризувати як складне й асиметричне: господарство вимушене конкурувати з підприємствами, що значно перевищують його за масштабами, ресурсними можливостями та рівнем організаційного розвитку. Це створює суттєві виклики, але одночасно формує підґрунтя для пошуку альтернативних шляхів посилення конкурентних позицій. Результати проведеного аналізу підтверджують необхідність розроблення цілеспрямованих заходів щодо вдосконалення організації маркетингової діяльності ФГ «Марія», зокрема у напрямках зміцнення матеріально-технічної бази, диверсифікації виробництва, розвитку інфраструктури збуту, активізації маркетингових комунікацій та впровадження інноваційних підходів до взаємодії з ринком. Саме ці аспекти мають стати змістовною основою для формування пропозицій у наступному розділі дипломної роботи.

2.3. Оцінювання системи організації маркетингової діяльності

Ефективність діяльності будь-якого підприємства, зокрема аграрного, суттєво залежить від рівня сформованості та організації його маркетингової функції. У сучасних умовах високої конкуренції та швидких змін зовнішнього середовища маркетинг перестає бути допоміжним елементом – він стає ключовим інструментом забезпечення ринкової стабільності, впізнаваності та довгострокового розвитку підприємства. З огляду на результати проведеного аналізу, ФГ «Марія» характеризується якісною продукцією, багаторічним досвідом господарювання та відносно стабільними виробничими показниками, однак не має системного підходу до організації маркетингової діяльності. Це значною мірою обмежує його конкурентний потенціал, звужує можливості збуту та знижує рівень ринкової присутності. Для оцінювання рівня сформованості маркетингової системи виділено низку ключових елементів: маркетингова аналітика, комунікаційна політика, інформаційна присутність у цифровому середовищі, збутова інфраструктура, робота з клієнтами, інноваційність маркетингових рішень та контроль результатів. На основі цих критеріїв було сформовано аналітичну таблицю 2.7.

Розрахована інтегральна оцінка на рівні 2,2 бали з 5 можливих свідчить про те, що система організації маркетингової діяльності ФГ «Марія» перебуває на низькому, але не критичному рівні сформованості. Підприємство має певні базові елементи маркетингової діяльності, які забезпечують мінімально необхідний рівень функціонування на ринку, проте більшість процесів здійснюється інтуїтивно, без стратегічного планування, формалізації та використання сучасних маркетингових інструментів.

Найвищий бал отримано за блок збутової діяльності (3 бали). Це пояснюється тим, що підприємство має стабільні, хоча й обмежені канали реалізації продукції та певне коло постійних покупців. Проте збут здійснюється переважно через посередників, що зменшує маржинальність і позбавляє господарство можливості впливати на цінову політику чи формувати довгострокові партнерські відносини.

Таблиця 2.7

Оцінювання елементів системи маркетингової діяльності ФГ «Марія»

Елемент системи маркетингу	Характеристика стану	Оцінка (за 5-бальною шкалою)
Маркетингова аналітика	Аналіз ринку здійснюється інтуїтивно; періодичне відстеження цін; відсутня системність	2
Планування маркетингу	Планування на рівні загальних виробничих намірів; маркетингові цілі не формуються	2
Інформаційна присутність	Відсутній сайт та профілі у соцмережах, мінімальна публічна інформація про господарство	2
Комунікаційна політика	Формується через особисті контакти; немає бренду, немає каналів комунікації з ринком	2
Збутова діяльність	Стабільний, але вузький канал реалізації; збут через посередників; відсутність прямих контрактів	3
Участь у виставках та подіях	Не бере участі в ярмарках, виставках, подіях АПК; підприємство непомітне у професійній спільноті	2
Робота з клієнтами	Контакти здійснюються у традиційній формі; CRM не використовується; база клієнтів не ведеться	2
Інноваційність маркетингу	Відсутні сучасні digital-інструменти, проте базові агротехнології застосовуються	2

Джерело: складено автором.

Однак усі інші складові маркетингової системи оцінюються лише на 2 бали, що свідчить про значну фрагментарність та відсутність системності. Підприємство не має офіційного сайту, не представлено у соціальних мережах, не використовує інструменти цифрових комунікацій і не формує власної інформаційної присутності на аграрних платформах. Це істотно знижує впізнаваність ФГ «Марія» на ринку, робить його непомітним для потенційних покупців і партнерів, а також суттєво обмежує можливості для залучення нових каналів реалізації. Маркетингова аналітика і планування також перебувають на елементарному рівні: підприємство не здійснює регулярного моніторингу конкурентів, не аналізує ринкові тренди, не формує середньострокових чи довгострокових маркетингових цілей. У результаті управлінські рішення ухвалюються переважно за досвідом та інтуїцією, а не на основі об'єктивних даних.

Інноваційність маркетингових рішень також низька. Підприємство не використовує сучасні цифрові інструменти, такі як таргетована реклама, e-mail-

маркетинг, контент-маркетинг, онлайн-продажі, що є типовими практиками для багатьох аграрних підприємств України. Відсутність участі у виставках, ярмарках та професійних подіях додатково знижує рівень його ринкової активності. Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що маркетинг у ФГ «Марія» виконує суто базову, допоміжну функцію, не будучи повноцінним інструментом розвитку. Це зумовлює слабку ринкову позицію, низький рівень впізнаваності та обмеженість можливостей для розширення збуту продукції. Водночас, отриманий рівень інтегральної оцінки підтверджує, що маркетингова система підприємства має значний потенціал для вдосконалення, а необхідні зміни не потребують повного перезавантаження, а радше – впровадження структурованих, послідовних та сучасних інструментів маркетингового менеджменту.

Недостатній рівень розвитку маркетингової системи у ФГ «Марія» формує низку суттєвих ризиків, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність, стабільність збуту та економічні результати діяльності підприємства. У сучасних ринкових умовах, коли цифрові комунікації, публічна репутація та активна присутність у професійному середовищі є ключовими чинниками успішності аграрних виробників, ігнорування або мінімалізація маркетингової функції створює серйозні довгострокові загрози. Відсутність сайту, невикористання соціальних мереж, мінімальна участь у галузевих заходах, неформальність комунікацій та відсутність чіткої маркетингової стратегії призводять до того, що підприємство залишається малопомітним на ринку, незважаючи на якість продукції та багаторічний досвід господарювання.

Одним із найбільш критичних є ризик *втрати ринкових позицій*. Через відсутність маркетингової активності ФГ «Марія» фактично не формує власної впізнаваності. Підприємство залишається поза інформаційним полем, у той час як конкуренти активно розвивають цифрові канали, просувають власну продукцію через сайти, сторінки в соціальних мережах та профільні онлайн-платформи. Це створює ситуацію, у якій навіть новостворені фермерські господарства, які використовують активні маркетингові інструменти, можуть швидко стати більш впізнаваними, ніж підприємства з довгою історією діяльності.

Не менш важливим є ризик *залежності від посередників*, який виникає тому, що підприємство не має розгалуженої системи прямих каналів збуту. За відсутності маркетингової стратегії та цифрової комунікації ФГ «Марія» змушене реалізовувати продукцію переважно через перекупників, що обмежує цінову гнучкість і зменшує частку прибутку, яку отримує виробник. У таких умовах фермерське господарство стає фінансово залежним від ринкової поведінки посередників та коливань кон'юнктури, на які практично не може впливати.

Суттєвою загрозою є ризик *обмеження доступу до нових ринків*. Відсутність сайту та будь-якої інформації про підприємство в інтернеті означає, що ним не можуть зацікавитися нові покупці, переробні підприємства або партнери. Сучасні контрагенти все частіше приймають рішення про співпрацю на основі попереднього ознайомлення з компанією в цифровому середовищі. Якщо підприємство «не існує» в інтернеті, воно автоматично втрачає потенційні можливості розширення збуту.

Відсутність маркетингових комунікацій зумовлює також *комунікаційно-репутаційний* ризик. Підприємства, які не мають власного інформаційного поля, часто сприймаються як такі, що працюють за застарілими моделями або не орієнтовані на розвиток. Це створює низький рівень довіри з боку нових покупців. Вагома частина ринку вже очікує від виробника прозорості, відкритості та можливості швидкого зв'язку через цифрові канали – і відсутність таких інструментів одразу погіршує репутаційне становище.

До важливих належить також ризик *недоотримання доходів* через низьку ціну реалізації продукції. Продукція без бренду та без маркетингового позиціонування з точки зору ринку є «масовою сировиною» без особливих диференціюючих характеристик. Це означає, що вона оцінюється за найнижчою ціною планкою. Без представлення переваг, якості, показників урожайності, екологічних або технологічних характеристик ФГ «Марія» не має можливості продавати продукцію за вищою ціною, навіть якщо вона відповідає високим стандартам.

Окрему групу становить ризик *стратегічної відсталості*. Відсутність маркетингової аналітики, аналізу конкурентів, планування та цифрових технологій поступово віддаляє підприємство від ринкових тенденцій. У той час як галузь активно модернізується, використовує автоматизовані системи обліку, CRM, таргетовану рекламу та електронні платформи збуту, ФГ «Марія» функціонує за традиційною моделлю, яка стає менш ефективною з кожним роком. Це може призвести до неможливості ефективно конкурувати в майбутньому, навіть якщо виробничий потенціал господарства залишається високим.

Не слід недооцінювати також ризик *втрати лояльності покупців*. Оскільки підприємство не формує жодних комунікацій з клієнтами, не збирає зворотний зв'язок і не підтримує контакт після продажу, покупці не мають можливості асоціювати себе з брендом або підприємством. У таких умовах навіть незначне підвищення маркетингової активності конкурентів може призвести до переходу покупців до них, а ФГ «Марія» залишатиметься осторонь ринку.

Слабка маркетингова система створює комплекс ризиків, які можуть впливати як на поточну діяльність підприємства, так і на його стратегічні перспективи. Втрата ринкових позицій, фінансова нестабільність, залежність від посередників, низька впізнаваність та відсутність можливостей розширення збуту – усі ці ризики є прямими наслідками відсутності системного підходу до маркетингової діяльності. Саме тому модернізація маркетингової системи повинна стати одним із ключових напрямів удосконалення управління у третьому розділі дипломної роботи.

Для глибокого розуміння причин неефективності маркетингової діяльності ФГ «Марія» доцільно застосувати інструмент «дерево проблем». Цей метод дозволяє систематизувати всі ключові проблеми, визначити їх першопричини та проаналізувати наслідки, які вони генерують для підприємства. На відміну від простого переліку недоліків, «дерево проблем» відображає логічний ланцюг розвитку ситуації: від базових причин (коренів) – до основних проблем (ствол) – і до проявів та наслідків (крона). У контексті ФГ «Марія» центральною проблемою маркетингової системи є низький рівень ринкової та інформаційної присутності

підприємства, що зумовлює слабку конкурентоспроможність, обмеженість каналів збуту та залежність від посередників. Навколо цієї проблеми вибудовується комплекс взаємопов'язаних причин та наслідків, які негативно впливають на всі аспекти комерційної діяльності господарства.



Рис. 2.3. Дерево проблем маркетингової діяльності ФГ «Марія»

Джерело: складено автором.

Побудова «дерева проблем» демонструє, що слабкість маркетингової системи ФГ «Марія» не є однією окремою проблемою, а являє собою комплекс взаємопов'язаних чинників, які формують стійку систему обмежень. Глибинні причини – відсутність цифрової інфраструктури, маркетингової аналітики, професійних комунікацій і стратегічного планування – створюють центральну проблему: низьку ринкову впізнаваність. Вона, у свою чергу, породжує значні економічні та стратегічні наслідки, що послаблюють конкурентоспроможність підприємства. «Дерево проблем» підтверджує необхідність комплексного реформування маркетингової діяльності ФГ «Марія» та впровадження сучасних підходів до комунікації, цифрового просування, аналітики й організації збуту. Ці питання будуть розкриті у третьому розділі дипломної роботи, де буде запропоновано комплекс практичних заходів щодо вдосконалення маркетингової системи підприємства.

Впізнаваність підприємства на ринку є одним із ключових індикаторів ефективності маркетингової діяльності, адже саме вона визначає рівень поінформованості цільових споживачів, партнерів і посередників про існування виробника, характеристики його продукції та репутацію. Для аграрних підприємств, що працюють у висококонкурентному середовищі, ринкова впізнаваність виступає важливим нематеріальним активом, який безпосередньо впливає на формування попиту, можливість просування продукції, встановлення довгострокових партнерських відносин і підвищення рентабельності діяльності. Оцінювання рівня впізнаваності ФГ «Марія» показує, що підприємство має низьку присутність у ринковому інформаційному просторі та характеризується обмеженою комунікаційною активністю. Незважаючи на тривалий період функціонування та позитивну репутацію серед постійних покупців, сформовану переважно на рівні особистих рекомендацій, підприємство залишається маловідомим серед ширшої аудиторії. Це пов'язано з низкою факторів.

Перш за все, ФГ «Марія» не має власного офіційного веб-сайту, який міг би виконувати функції презентації продукції, демонстрації переваг підприємства, залучення нових покупців і формування уявлення про бренд. У сучасних умовах

сайт виступає базовим елементом цифрової ідентичності, який забезпечує доступність інформації для широкого кола зацікавлених осіб. Відсутність веб-ресурсу суттєво обмежує можливість формування позитивного інформаційного фону навколо підприємства та робить його непомітним у пошукових системах.

Другою важливою проблемою є повна відсутність підприємства в соціальних мережах: не ведуться сторінки у Facebook, Instagram, YouTube або TikTok, які сьогодні є головними каналами комунікації навіть для аграрного бізнесу. Це знижує можливість прямої взаємодії зі споживачами, унеможлиблює створення візуального образу бренду, не дозволяє демонструвати виробничий процес, результати діяльності чи переваги продукції. У конкурентів ФГ «Марія» (особливо серед середніх і великих фермерських господарств) соціальні мережі часто виступають засобом просування продукції, пошуку клієнтів та встановлення партнерств. Таким чином, інформаційний вакуум суттєво знижує ринкову впізнаваність підприємства.

Третім суттєвим фактором є відсутність участі у галузевих виставках, ярмарках та презентаційних заходах, які традиційно виступають каналами формування ділової репутації та налагодження нових контактів. Участь у таких заходах є ефективним способом підвищення впізнаваності серед оптових покупців, представників торговельних мереж, аграрних кооперативів та переробних підприємств. Відсутність підприємства в офлайн-інформаційному просторі обмежує його можливість заявити про себе на регіональному та національному рівнях.

Ще одним фактором низької впізнаваності є відсутність брендингу та чіткої ідентичності підприємства. ФГ «Марія» не має зареєстрованого логотипу, фірмового стилю, брендової продукції або уніфікованої комунікаційної стратегії. У результаті підприємство не формується як бренд, а сприймається лише як один із численних виробників зернових та олійних культур, які не виділяються на ринку. Це знижує конкурентоспроможність та обмежує можливість формування доданої вартості.

Ключовим наслідком низької впізнаваності є регіональна обмеженість збуту. Підприємство залежить від локальних посередників, оскільки широке коло потенційних покупців не обізнане про його діяльність. Натомість активні конкуренти, які застосовують сучасні маркетингові інструменти, отримують доступ до ширших ринків, розширюють канали збуту, формують сталі партнерські відносини та підвищують власну рентабельність. Загалом аналіз свідчить, що низький рівень впізнаваності ФГ «Марія» є однією з найгостріших стратегічних проблем підприємства. Воно має якісну продукцію, стабільне виробництво та багаторічний досвід, проте майже не представлено в інформаційному просторі, що суттєво обмежує його потенціал розвитку. Зростання впізнаваності має стати одним із ключових напрямів удосконалення маркетингової діяльності, адже це безпосередньо впливає на формування попиту, розширення ринків збуту та зміцнення конкурентних позицій.

Низька ринкова активність підприємства є наслідком комплексу організаційних, інформаційних, технологічних та стратегічних чинників, які стримують формування конкурентних позицій і обмежують можливість розширення ринків збуту. Аналіз діяльності ФГ «Марія» свідчить, що, попри достатній виробничий потенціал, стабільні обсяги вирощування зернових та олійних культур і багаторічний досвід роботи на регіональному ринку, підприємство демонструє мінімальну активність у зовнішньому інформаційному середовищі та обмежений ступінь ринкової взаємодії. Розуміння причин цього явища є важливою передумовою розроблення ефективних напрямів удосконалення маркетингової діяльності. Однією з ключових причин низької ринкової активності є *відсутність стратегічного бачення розвитку маркетингу* як функціональної підсистеми управління. У діяльності ФГ «Марія» домінує виробничий підхід, за якого основний акцент робиться на технологічних процесах, організації виробництва та забезпеченні стабільних урожаїв. Маркетинг при цьому не розглядається як інструмент створення доданої вартості або джерело конкурентних переваг. Унаслідок цього підприємство працює за інерційною моделлю, не

впроваджує сучасних методів ринкового аналізу та не формує системного бачення власного позиціонування.

Наступним фактором є *орієнтація підприємства на вузьке коло сталих контрагентів*, що знижує мотивацію до активного виходу на нові ринки. Така модель забезпечує певну стабільність збуту, проте одночасно підвищує залежність підприємства від посередників, які диктують цінові умови та обмежують прибутковість. Тривала співпраця лише з кількома покупцями формує звичку до пасивного продажу, коли попит не створюється, а лише обслуговується. Це призводить до відсутності стимулів для інвестування в маркетингову діяльність.

Суттєвим чинником низької ринкової активності виступає *обмеженість комунікаційних інструментів*, якими користується підприємство. ФГ «Марія» майже не здійснює публічної комунікації з ринком, не інформує потенційних покупців про доступні обсяги продукції, її якість, сезонні пропозиції чи логістичні можливості. У сучасних умовах аграрний ринок вимагає швидкого обміну інформацією, прозорості та регулярності комунікацій, особливо для залучення нових партнерів. Відсутність підприємства в цифровому середовищі та медіапросторі знижує його видимість і послаблює конкурентні позиції.

Важливу роль відіграє і кадровий аспект, а саме *відсутність фахівця*, відповідального за маркетингову діяльність. Усі рішення, пов'язані зі збутом і комунікацією, приймаються керівником, який зосереджений переважно на виробничих і адміністративних процесах. Нестача спеціалізованих знань у сфері цифрового маркетингу, брендингу, сучасних комунікаційних інструментів та методів аналітики призводить до того, що підприємство не використовує доступні ринкові можливості. Це характерно для більшості малих фермерських господарств, проте саме в умовах конкуренції така організаційна особливість стає суттєвим бар'єром розвитку.

Додатковим фактором виступає *відсутність участі у партнерських, галузевих, виставкових і коопераційних програмах*, які є ключовими платформами для налагодження нових контактів, обміну досвідом і просування власної продукції. У той час як інші аграрні підприємства активно беруть участь у

виставках «AgroExpo», «AgroComplex», локальних ярмарках та кооперативних заходах, ФГ «Марія» не використовує ці можливості, що обмежує його інформаційний охоплення і не дозволяє заявити про себе широкому колу покупців.

Свою роль відіграють і *структурні особливості бізнес-моделі* підприємства. ФГ «Марія» продає продукцію переважно в сирому вигляді (зерно, олійні культури), не здійснює глибокої переробки або пакування, що обмежує можливість брендування та прямого виходу до кінцевого споживача. Ринки з високим попитом на продукцію з доданою вартістю залишаються недоступними, що знижує як маржинальність, так і маркетинговий потенціал підприємства.

Ще однією причиною низької ринкової активності є *обмежений рівень інвестицій у маркетингову інфраструктуру*, що пояснюється з одного боку нестачею ресурсів, а з іншого – відсутністю усвідомлення економічного ефекту від маркетингових заходів. У результаті підприємство не має бюджету на рекламу, цифрові інструменти, брендинг чи участь у виставках, що унеможливлює активне просування на ринку.

Низька ринкова активність ФГ «Марія» є результатом поєднання організаційних, інформаційних, кадрових та стратегічних чинників, серед яких ключову роль відіграє виробнича орієнтація бізнесу, пасивна комунікаційна політика та недостатня маркетингова компетентність. Усунення зазначених бар'єрів потребує системного підходу до модернізації маркетингової діяльності, інтеграції цифрових інструментів та формування чіткої ринкової стратегії, що забезпечить підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз господарської діяльності ФГ «Марія» дав змогу сформулювати цілісне уявлення про масштаби, виробничу спеціалізацію, фінансові результати та ринкові умови функціонування підприємства. Господарство належить до малих аграрних суб'єктів із типовою для Кіровоградського регіону спеціалізацією на вирощуванні зернових, бобових та олійних культур, що повністю

відповідає природно-кліматичним умовам та структурі попиту на аграрну продукцію. Вигідне географічне розташування, використання родючих чорноземів, наявність виробничого досвіду та відпрацьованих технологічних процесів забезпечують стабільність виробництва та формують потенціал для подальшого розвитку. Результати економічного аналізу за 2022-2024 рр. засвідчили позитивну динаміку фінансових показників: зростання чистого прибутку майже втричі, підвищення рентабельності продажу до 26,3%, збільшення вартості активів та збереження високого рівня фінансової стійкості. Незважаючи на певне зниження показників ліквідності, підприємство демонструє ефективне використання ресурсів, здатність адаптуватися до змін кон'юнктури та формувати достатній фінансовий потенціал для інвестицій у виробничу та маркетингову сфери.

Оцінка ринкового середовища показала, що ФГ «Марія» функціонує в умовах активного розвитку аграрного сектору, зростання кількості агропідприємств і посилення конкуренції в Кіровоградській області. Результати STEP-аналізу засвідчили, що зовнішнє середовище є нейтрально-помірно сприятливим: з одного боку, підприємство може використовувати попит на локальну й якісну продукцію, доступ до сучасної техніки, державні програми підтримки аграріїв та розвиток цифрових каналів збуту; з іншого – зазнає впливу інфляції, подорожчання ресурсів, воєнних ризиків, логістичних обмежень і демографічних тенденцій, пов'язаних із дефіцитом робочої сили. SWOT-аналіз дав змогу інтегрувати зовнішні фактори з внутрішнім потенціалом і виявити, що сильні сторони ФГ «Марія» значною мірою нівелюються слабкими сторонами, серед яких – обмежені фінансові ресурси, висока собівартість, залежність від сезонності та найважливіше – недостатній рівень розвитку маркетингової діяльності. Водночас підприємство має доступ до можливостей, пов'язаних із залученням грантового фінансування, розширенням співпраці з переробниками, використанням цифрового маркетингу й позиціонуванням як локального виробника якісної продукції, але змушене враховувати суттєві загрози воєнного, економічного та конкурентного характеру.

Детальний конкурентний аналіз показав, що ФГ «Марія» діє в середовищі потужних аграрних гравців, які значно перевищують його за розміром земельного

банку, рівнем технічного забезпечення, наявністю елеваторної та логістичної інфраструктури, глибиною диверсифікації виробництва та інноваційною активністю. У порівнянні з такими підприємствами, як СФГ «Дєдов», ТОВ «Агрофірма Хлібодар», ТОВ «Агродар-Україна Плюс» та іншими, фермерське господарство «Марія» займає слабкі позиції за більшістю ключових параметрів, що обумовлює його залежність від посередників, звужує можливості маневрування на ринку та ускладнює доступ до більш прибуткових сегментів. Візуалізація результатів у вигляді багатокутника конкурентоспроможності підтвердила наявність суттєвого розриву між ФГ «Марія» та провідними конкурентами, особливо в частині інфраструктури, інноваційності та маркетингової активності. Водночас саме невеликий масштаб діяльності та гнучкість управління створюють передумови для пошуку нішових стратегій, кооперації та поступового посилення ринкових позицій за рахунок удосконалення маркетингової системи.

Оцінювання організації маркетингової діяльності засвідчило, що маркетинг у ФГ «Марія» перебуває на низькому рівні сформованості й виконує переважно допоміжну функцію. Інтегральна оцінка системи маркетингу на рівні 2,2 бали з 5 можливих відображає фрагментарний, інтуїтивний характер маркетингової роботи. Підприємство не має власного сайту, не представлене в соціальних мережах, не використовує сучасні цифрові інструменти комунікацій, не бере участі в галузевих виставках та професійних заходах, не формує брендової ідентичності та не здійснює системного маркетингового планування й аналітики. Збут здійснюється переважно через обмежене коло посередників, що зменшує маржинальність та посилює залежність від зовнішніх контрагентів. Побудова «дерева проблем» маркетингової діяльності показала, що низька ринкова активність і слабка впізнаваність підприємства є наслідком поєднання організаційних, інформаційних, кадрових та стратегічних чинників, серед яких ключовими є виробнича орієнтація управління, відсутність стратегічного бачення ролі маркетингу, недостатні інвестиції в маркетингову інфраструктуру та ігнорування можливостей цифрового середовища.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «МАРІЯ»

3.1. Розширення ринкової присутності шляхом участі у аграрній виставці

Участь у галузевих виставках є одним із найбільш ефективних інструментів підвищення ринкової активності підприємств аграрного сектору, особливо для невеликих фермерських господарств, які мають обмежену маркетингову присутність. Для ФГ «Марія», яке характеризується низькою впізнаваністю, відсутністю постійних каналів комунікації з новими контрагентами та залежністю від вузького кола покупців, участь у спеціалізованій виставці виступає реалістичним та економічно обґрунтованим кроком для розширення ринкових можливостей. У сучасних умовах аграрні виставки виконують функції багатовекторної платформи, що поєднує демонстрацію продукції, встановлення ділових контактів, налагодження партнерств, вивчення конкурентного середовища та формування інформаційного образу підприємства. На відміну від цифрової реклами або масових промоакцій, цей інструмент дозволяє безпосередньо взаємодіяти з потенційними покупцями й партнерами, презентувати якість продукції, обговорювати умови співпраці та формувати персоналізовану довіру до господарства. Очікувані ефекти від участі ФГ «Марія» у виставці наведено на рис. 3.1.

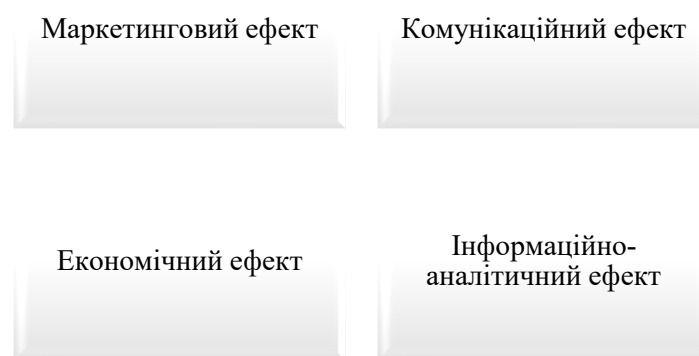


Рис. 3.1. Очікувані ефекти від участі у виставці

Джерело: складено автором.

Участь ФГ «Марія» у регіональній аграрній виставці здатна забезпечити комплексний позитивний вплив на маркетингову та збутову діяльність підприємства. Насамперед очікується суттєве зростання впізнаваності господарства серед представників аграрного сектору, переробних підприємств і потенційних покупців. Присутність на виставковому майданчику створює можливість презентувати продукцію та пояснити її переваги у форматі безпосередньої комунікації, що формує довіру та позитивне сприйняття бренду локального виробника. Важливим результатом є також розширення кола ділових контактів. Під час виставки підприємство отримує можливість установлювати нові партнерські зв'язки, проводити переговори, укладати попередні домовленості щодо співпраці та отримувати пропозиції від трейдерів і переробних компаній. Це сприяє диверсифікації каналів збуту, зменшенню залежності від посередників та формуванню більш вигідної структури реалізації продукції у майбутніх сезонах.

Економічний ефект проявлятиметься у підвищенні обсягів продажу за рахунок розширення ринкової присутності. Нові ділові контакти та більша кількість зацікавлених покупців дозволяють господарству розраховувати на зростання реалізації та можливість продажу продукції за вигіднішими цінами, адже прямі угоди зі споживачами і переробниками характеризуються вищою маржинальністю, ніж робота через посередників. У перспективі це може сприяти формуванню довгострокових контрактів та більш прогнозованих фінансових потоків.

Участь у виставці має також вагомий аналітичний ефект. Підприємство отримує доступ до актуальної ринкової інформації, може вивчити пропозиції конкурентів, ознайомитися з новими агротехнологіями та логістичними рішеннями, а також відстежити тенденції попиту на різні групи культур. Це дозволяє коригувати власну виробничу й маркетингову політику відповідно до потреб ринку.

У межах удосконалення маркетингової діяльності ФГ «Марія» важливим напрямом є посилення ринкової присутності та формування нових каналів збуту. Одним із найбільш результативних інструментів для досягнення цих цілей

виступає участь підприємства у галузевих професійних заходах. З огляду на спеціалізацію господарства на вирощуванні зернових, бобових та олійних культур, а також потребу у встановленні прямих контактів із переробними підприємствами, трейдерами та потенційними партнерами, у якості пріоритетного заходу було обрано участь у міжнародній агропромисловій виставці GrainExpo [27]. Ця виставка є однією з ключових подій зернового сектору України, що об'єднує представників усіх ланок аграрного ринку та створює умови для демонстрації продукції, отримання нової інформації, налагодження ділових зв'язків та розширення збутових можливостей. Участь у GrainExpo дозволить ФГ «Марія» заявити про себе як про виробника якісної продукції, підвищити рівень своєї впізнаваності та інтегруватися у професійне середовище, що є необхідною умовою для подальшого розвитку маркетингової системи підприємства.

Міжнародна агропромислова виставка GrainExpo є однією з провідних подій зернового сектору України, що щорічно об'єднує ключових учасників аграрного ринку – виробників зернових та олійних культур, трейдерів, елеваторні компанії, переробні підприємства, постачальників техніки й обладнання, логістичні структури та представників інноваційних агротехнологій. Захід проводиться в Україні з метою створення професійного майданчика для представлення новітніх рішень у зерновому виробництві, демонстрації потенціалу вітчизняних аграрних підприємств та формування ефективних механізмів співпраці між різними сегментами агробізнесу. Виставка традиційно охоплює широкий спектр тематичних напрямів, що включають технології вирощування зернових і олійних культур, сучасні системи зберігання та сушіння зерна, логістичні та транспортні рішення, агрохімічну продукцію, селекційні розробки, інноваційні ІТ-рішення для агросектору, а також фінансові та страхові інструменти для фермерських господарств. Особливу увагу у програмі приділено тенденціям розвитку зернового ринку, питанням підвищення ефективності виробництва та перспективам інтеграції українських агропідприємств у міжнародні ланцюги постачання. GrainExpo виступає платформою для прямої комунікації між виробниками та закупівельниками зерна, що робить її стратегічно важливою для невеликих

фермерських господарств, які прагнуть розширити канали збуту та вийти на новий рівень співпраці. У межах заходу проводяться тематичні семінари, панельні дискусії, презентації компаній, демонстрації техніки та обладнання, а також переговорні сесії з потенційними партнерами. Це дає можливість підприємствам не лише презентувати власну продукцію, а й отримати доступ до найактуальнішої ринкової інформації та сучасних технологічних рішень. Завдяки масштабності та професійній спрямованості виставка GrainExpo відіграє важливу роль у формуванні сучасних тенденцій зернового ринку України. Для ФГ «Марія» участь у цьому заході є логічним кроком у напрямі зміцнення маркетингової діяльності, оскільки забезпечує можливість продемонструвати свою продукцію широкому колу потенційних покупців, підвищити рівень впізнаваності, вивчити конкурентне середовище та встановити нові партнерські зв'язки. Це створює передумови для розширення ринкової присутності, підвищення маржинальності збуту та інтеграції підприємства у професійне аграрне середовище країни.

Для забезпечення повноцінної участі ФГ «Марія» у міжнародній агропромисловій виставці GrainExpo необхідно визначити обсяг ресурсів, які підприємство має інвестувати в організацію цього заходу. Формування кошторису є важливим етапом, оскільки дає змогу оцінити реальні фінансові витрати, порівняти їх із потенційними вигодами та обґрунтувати економічну доцільність участі. Зважаючи на масштаб підприємства та характер виставки, витрати згруповано таким чином, щоб забезпечити оптимальний баланс між мінімально необхідними елементами представлення та достатнім рівнем інформативності й візуальної привабливості стенду. До структури витрат включено оренду виставкового місця, оформлення стенду, виготовлення рекламних матеріалів, транспортні послуги та реєстраційний внесок. Усі складові відповідають типовим вимогам для учасників виставок подібного формату. З метою запобігання неочікуваним витратам передбачено резерв у розмірі 10% від загальної суми. Узагальнена інформація про заплановані витрати подана у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Кошторис витрат на участь ФГ «Марія» у GrainExpo

Стаття витрат	Зміст витрати	Орієнтовна вартість, грн.
Оренда виставкового місця (6-9 м ²)	Стандартний модуль стенду	18000
Будівництво оформлення стенду та	Брендовані панелі, банер, базовий дизайн	12000
Виготовлення друкованої продукції	Буклети (300 шт.), флаєри (500 шт.), візитівки (200 шт.)	3500
Комерційні матеріали	Презентаційна папка, фото- й відеоматеріали, пакування зразків	2000
Транспортні витрати	Доставка банерів, буклетів, стендових елементів	2500
Реєстраційний внесок учасника	Офіційна реєстрація підприємства	2000
Неочікувані витрати (10%)	Резерв на організаційні дрібні витрати	4000

Джерело: складено автором.

Отже, загальна сума витрат на участь ФГ «Марія» у виставці становить 44 тис. грн. До цієї суми входять витрати на оренду виставкового місця в павільйоні в розмірі 18 тис. грн., що є базовою статтею, оскільки забезпечує фізичну присутність підприємства у виставковому просторі. Другим за обсягом напрямом є оформлення стенду (12 тис. грн.), що включає брендові банери, інформаційні панелі, базовий декор та створення візуально привабливого простору для комунікації з відвідувачами. Виготовлення поліграфічної продукції потребує 3,5 тис. грн. і є необхідним інструментом для донесення інформації про господарство, його спеціалізацію, обсяги виробництва та пропозиції щодо співпраці. Підготовка презентаційних і комерційних матеріалів (структурована пропозиція для оптових покупців, базові презентації про ФГ «Марія») оцінюється в 2 тис. грн., що враховує витрати на розробку змісту, верстку та друк необхідних документів. Транспортні витрати, пов'язані з доставкою зразків продукції, поліграфії та елементів оформлення стенду до виставкового центру, орієнтовно становлять 2,5 тис. грн. Окремою статтею є реєстраційний внесок за участь у виставці в розмірі 2 тис. грн., що включає організаційні платежі, передбачені регламентом заходу. Додатково передбачено резервний фонд у розмірі 4 тис. грн. на покриття непередбачених витрат. Сукупність зазначених статей формує загальний кошторис витрат на рівні

44 тис. грн., що можна вважати помірною інвестицією для малого фермерського господарства з огляду на потенційні маркетингові та економічні ефекти від участі у спеціалізованій галузевій виставці.

Для підтвердження економічної доцільності участі ФГ «Марія» у міжнародній агропромисловій виставці GrainExpo доцільно здійснити кількісну оцінку очікуваних фінансових результатів. Оскільки основною метою участі є розширення каналів збуту та встановлення нових довгострокових партнерських зв'язків, економічний ефект визначається насамперед приростом прибутку від прямої реалізації продукції новим покупцем. У межах цього розрахунку враховано різницю між ціною продажу через посередників та прямими контрактами, збільшення обсягів реалізації, а також можливість підвищення маржинальності завдяки усуненню додаткових трансакційних витрат. Для фермерських господарств, подібних до ФГ «Марія», типово, що один новий оптовий покупець може забезпечити закупівлю від 300 до 400 т зернових культур на рік. Це формує суттєвий фінансовий результат навіть за консервативного підходу до оцінювання. У розрахунках також передбачено можливість залучення двох покупців, що підсилює кумулятивний економічний ефект та забезпечує стійкість позитивного фінансового результату. Узагальнені показники ефективності участі ФГ «Марія» у GrainExpo наведено в таблиці 3.2.

Результати розрахунків, наведені в таблиці 3.2, демонструють надзвичайно високий рівень економічної ефективності участі ФГ «Марія» у міжнародній аграрній виставці GrainExpo. Витрати на участь у заході становлять лише 44 тис. грн., тоді як очікувані вигоди, отримані внаслідок залучення нових покупців, є багатократно вищими. Річний економічний ефект від співпраці лише з одним новим оптовим покупцем складає 357 тис. грн., що більш ніж у вісім разів перевищує понесені підприємством витрати. При цьому участь ФГ «Марія» у виставці дає змогу укласти угоди як мінімум із двома новими покупцями, що формує загальний річний економічний ефект на рівні 714 тис. грн.

Таблиця 3.2

Економічна ефективність участі ФГ «Марія» у виставці GrainExpo

Показник	Розрахунок	Значення
Обсяг закупівель одним новим покупцем, т	-	380 т
Додаткова маржа від прямого продажу, грн./т	-	940 грн./т
Економічний ефект від одного покупця, грн.	380 т×940 грн.	357 00 грн.
Кількість нових покупців	-	2
Сукупний економічний ефект, грн.	357000×2	714000 грн.
Загальні витрати на участь у виставці, грн.	-	44000 грн.
Чистий фінансовий результат, грн.	714000-44000	670000 грн.
Рентабельність інвестицій (ROI)	$(714000-44000)/44\ 000 \times 100\%$	1527%

Джерело: складено автором.

Порівняння витрат і вигод свідчить про виняткову рентабельність заходу: ROI перевищує 1500%, тобто на кожную вкладену гривню підприємство отримує понад п'ятнадцять гривень чистого економічного результату. Такий показник є надзвичайно високим навіть для аграрної галузі, де рентабельність маркетингових інструментів традиційно поступається виробничим. Більш того, строк окупності заходу становить лише 1,5 місяці, що фактично означає миттєвий повернення інвестицій у маркетингову діяльність. Не менш важливим є стратегічний характер отриманих вигод. Установлення прямих зв'язків із новими покупцями забезпечує підприємству стабільність збуту, зменшує залежність від посередників та дозволяє працювати із суттєво вищою маржинальністю. У довгостроковій перспективі це створює основу для підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності ФГ «Марія», сприяє прогнозованості виробничого циклу та формуванню більш ефективної структури реалізації.

Таким чином, отримані розрахунки переконливо свідчать, що участь у GrainExpo є однією з найбільш економічно обґрунтованих і стратегічно важливих ініціатив у системі удосконалення маркетингової діяльності ФГ «Марія». Захід не лише окупається у надзвичайно короткий строк, але й забезпечує підприємству значний фінансовий ефект, який є ключовим ресурсом для подальшого розвитку та розширення ринкової присутності.

3.2. Формування стандартизованої комерційної пропозиції

В умовах високої конкуренції на аграрному ринку одним із ключових елементів ефективної маркетингової діяльності виступає здатність підприємства формувати чіткі, структуровані та професійно оформлені комерційні пропозиції для потенційних покупців. Для малих фермерських господарств, таких як ФГ «Марія», наявність стандартизованої комерційної пропозиції має особливо важливе значення, оскільки дозволяє компенсувати низьку впізнаваність, посилити аргументацію під час переговорів, забезпечити прозорість умов співпраці та створити враження професійності й надійності виробника. Наразі підприємство здійснює продаж продукції переважно через посередників та завдяки особистим контактам, що формувалися історично. Така модель збуту є типовою для малих аграрних підприємств, проте вона обмежує можливість виходу на нові ринки, знижує рівень маржинальності та підвищує залежність від зовнішніх контрагентів. Відсутність формалізованої комерційної пропозиції ускладнює встановлення нових ділових контактів, оскільки потенційні покупці не отримують достатнього обсягу інформації про підприємство, його виробничі можливості, якість продукції та умови поставки.

Формування стандартизованої комерційної пропозиції дасть змогу ФГ «Марія» перейти від пасивної моделі реалізації продукції до активної комунікації з ринком. Комерційна пропозиція виконуватиме роль універсального інструменту продажу, який підприємство зможе використовувати як під час особистих переговорів, так і для електронного розсилання потенційним покупцям, переробним підприємствам, елеваторам і трейдерам. Наявність професійно підготовленого документа сприятиме формуванню довіри, скороченню часу на переговори та підвищенню ймовірності укладення угод. Зміст стандартизованої комерційної пропозиції має відповідати потребам аграрного ринку та включати ключові блоки інформації, необхідні для ухвалення рішення про закупівлю: загальна інформація про підприємство; опис продукції, її якісних характеристик та обсягів доступності; умови співпраці; логістичні параметри; переваги

підприємства; контактна інформація. Чітка структура та візуальна однорідність документа забезпечуватимуть його легке сприйняття та ефективність у комунікаціях. Запровадження стандартизованої комерційної пропозиції є реалістичним і маловитратним заходом, який не потребує значних фінансових інвестицій, однак створює істотний маркетинговий ефект. Він спрямований на підвищення рівня ринкової активності ФГ «Марія», розширення кола потенційних покупців, формування професійного образу підприємства та створення основи для подальшої систематизації маркетингових комунікацій.

З огляду на слабку маркетингову активність підприємства та відсутність формалізованих інструментів комунікації, стандартизація комерційної пропозиції дозволяє вирішити одразу кілька ключових завдань. По-перше, вона забезпечує уніфікацію інформації, яку підприємство надає потенційним покупцям, що сприяє прозорості та професійності взаємодії. По-друге, така пропозиція формує чіткий імідж підприємства та дає можливість підкреслити його унікальні переваги – якість продукції, стабільність поставок, гнучкість у співпраці, багаторічний досвід та надійність. По-третє, комерційна пропозиція виступає інструментом активізації збутових процесів, полегшуючи встановлення нових контактів та прискорюючи процес переговорів. Особливої актуальності розроблення такого документа набуває для ФГ «Марія» в контексті попередньо встановлених проблем маркетингової діяльності, серед яких відсутність інформаційної присутності, низький рівень упізнаваності та залежність від обмеженого кола посередників. Стандартизована комерційна пропозиція повинна компенсувати ці недоліки, забезпечуючи підприємству професійний інструмент для виходу на нових клієнтів – переробні компанії, трейдерів, оптових закупівельників та аграрні кооперативи.

З метою систематизації ключових елементів та формування чіткої структури комерційної пропозиції ФГ «Марія» у таблиці наведено її оптимальну модель, що охоплює всі необхідні складові для ефективної презентації підприємства та його продукції (Табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Структура та зміст стандартизованої комерційної пропозиції ФГ «Марія»

Розділ комерційної пропозиції	Зміст та ключові елементи
1. Титульний блок	Назва документа «Комерційна пропозиція»; логотип або графічний знак; повна назва підприємства; контактна особа; телефон, e-mail; дата формування документа.
2. Коротка інформація про підприємство	Рік заснування; досвід роботи; основна спеціалізація (зернові, бобові, олійні культури); виробничі потужності; географічне розташування; логістичні переваги; репутаційні характеристики та надійність.
3. Опис товарної пропозиції	Найменування культур; сорт або тип; якісні показники (вологість, домішки, олійність тощо); наявні обсяги; періоди збору врожаю; формати поставки (насіпом, біг-беги).
4. Умови співпраці	Мінімальний обсяг партії; умови довгострокових контрактів; варіанти поставок (EXW, FCA тощо); порядок укладання договору; графік відвантажень.
5. Цінові умови	Орієнтовні ціни (із приміткою про можливі ринкові коливання) або зазначення, що ціна визначається на дату відвантаження; можливість індивідуального погодження.
6. Логістика та відвантаження	Місце відвантаження; можливості транспортування; порядок узгодження логістики; відповідальність за завантаження; співпраця з елеваторами.
7. Переваги співпраці з ФГ «Марія»	Висока якість продукції; стабільність обсягів; надійність постачання; прозорі умови; гнучкість і швидке ухвалення рішень; індивідуальний підхід до партнера.
8. Реквізити підприємства	Юридична адреса; код ЄДРПОУ; банківські реквізити; ПІБ керівника; форма власності та система оподаткування.
9. Заклучний блок («Заклик до дії»)	Запрошення до співпраці; пропозиція обговорити умови; зазначення контактної особи; можливість отримання додаткової інформації або зразків.

Джерело: складено автором.

Представлена структура комерційної пропозиції демонструє логічно вибудовану систему подання інформації, яка забезпечує максимальну зручність для потенційного партнера та формує професійний імідж підприємства. Кожен елемент структури відіграє важливу роль у створенні цілісного уявлення про ФГ «Марія» як надійного та відповідального виробника. Вступний блок формує перше враження та закладає основу для довіри, інформаційний блок про підприємство підкреслює його досвід, спеціалізацію та стабільність, а характеристика продукції дозволяє продемонструвати якість та технологічність виробництва. Умови співпраці, логістичні можливості та обсяги поставок є ключовими для прийняття рішення потенційним покупцем, тому їх структуроване подання є важливою

складовою ефективної комунікації. Додатковим конкурентним чинником виступають підтвердження якості, фотоматеріали продукції та чітко визначені контактні дані – ці елементи посилюють довіру, формують прозорість і відкритість підприємства. Важливо відзначити, що наявність стандартизованої комерційної пропозиції дозволяє ФГ «Марія» оперативно реагувати на запити ринку, адаптувати документ під конкретного партнера та формувати професійні комунікації, яких раніше підприємству бракувало. У практичному вимірі це підвищує ефективність переговорів, прискорює прийняття рішень і розширює можливості щодо встановлення довгострокових ділових зв'язків. Використання такої пропозиції сприятиме не лише підвищенню впізнаваності господарства, але й формуванню бренду локального виробника якісної агропродукції, що є стратегічно важливим напрямом для подальшого розвитку маркетингової діяльності.

З метою підвищення впізнаваності фермерського господарства та формування цілісного професійного образу доцільним є розроблення візуальних елементів фірмового стилю. Одним з базових компонентів брендингу виступає логотип, який забезпечує миттєву ідентифікацію підприємства, сприяє закріпленню позитивних асоціацій серед партнерів та покупців, а також підсилює ефективність маркетингових комунікацій. Для ФГ «Марія» було створено сучасний, лаконічний та семантично наповнений логотип у жовто-зеленій гамі, що відображає ключові характеристики діяльності господарства та його цінності.



Рис. 3.2. Запропонований логотип ФГ «Марія»

Джерело: розроблено автором.

Обраний логотип поєднує у собі символіку, яка безпосередньо асоціюється з аграрною діяльністю та природною складовою фермерського виробництва.

Зображення стилізованого колоса у золотисто-жовтій тональності символізує врожайність, стабільність виробництва та орієнтацію підприємства на якісну продукцію. Зелені елементи, що нагадують рельєфні лінії поля, підкреслюють екологічність, гармонію з природою та глибоку прив'язаність господарства до землі. Кольорова гамма є природною для агросектору, сприяє формуванню відчуття довіри та передає автентичність локального виробника. Така візуальна концепція є актуальною для сучасного аграрного ринку, оскільки поєднує простоту та високий рівень впізнаваності. Логотип може використовуватися у всіх видах маркетингових матеріалів: комерційних пропозиціях, діловій документації, електронних повідомленнях, зовнішній рекламі, презентаціях, на упаковці продукції та під час участі у виставкових заходах. Запровадження єдиного графічного стилю забезпечує підвищення комунікаційної узгодженості та створює цілісний образ підприємства як надійного партнера з багаторічним досвідом у виробництві сільськогосподарської продукції.

Запровадження стандартизованої комерційної пропозиції суттєво трансформує систему маркетингових комунікацій ФГ «Марія», переходячи від неформальної, фрагментарної моделі взаємодії з покупцями до структурованої та професійної. До моменту впровадження пропозиції інформація про підприємство та його продукцію поширювалася переважно усно, через особисті контакти або шляхом неформального листування. Такий підхід був характерним для невеликих фермерських господарств, однак він суттєво обмежував можливості розширення ринку збуту: підприємство не мало уніфікованого документа, який би чітко й переконливо презентував його переваги, специфікацію продукції, умови співпраці та логістичні можливості. У результаті потенційні покупці отримували недостатньо інформації для оперативного ухвалення рішення, що знижувало конверсію контактів у реальні угоди.

Після формування комерційної пропозиції підприємство отримало дієвий інструмент ділової комунікації, який дозволяє професійно та системно представити свою діяльність. Документ виступає «візитівкою» підприємства, забезпечуючи швидке ознайомлення контрагентів з його спеціалізацією, якісними

характеристиками продукції, обсягами можливих поставок та перевагами співпраці. Завдяки структурованості та візуальній цілісності пропозиція значно підвищує довіру до підприємства, формує враження організованості й відповідальності, що особливо важливо для аграрного ринку, де рішення часто приймаються на основі репутаційних чинників. Окремо слід підкреслити вплив пропозиції на процес продажів. Наявність документу дає можливість оперативно відповідати на запити покупців, скорочує тривалість переговорів, полегшує порівняння умов співпраці й дозволяє швидко підкреслити унікальні переваги господарства. Раніше такі аргументи передавалися лише усно, що створювало ризик їх неповного або некоректного трактування. Тепер же пропозиція містить чіткий набір даних, який спрощує ухвалення рішення та підвищує ймовірність укладання угоди. Поява стандартизованої комерційної пропозиції забезпечила якісний перехід маркетингової діяльності ФГ «Марія» від інтуїтивної, малорезультативної моделі до системної, структурованої та орієнтованої на результат. Це дозволило підвищити ефективність комунікацій, посилити позиціонування підприємства, покращити презентацію продукції та створити фундамент для розвитку активних продажів і розширення ринкової присутності.

Для того щоб обґрунтувати доцільність впровадження стандартизованої комерційної пропозиції у діяльність ФГ «Марія», необхідним є проведення кількісної оцінки економічної ефективності цього заходу. Комерційна пропозиція виступає не лише інструментом покращення комунікацій із потенційними покупцями, але й чинником істотного впливу на результати збутової діяльності господарства. Саме тому важливо визначити, наскільки розроблення та впровадження даного інструменту здатні забезпечити приріст продажів, збільшення обсягів реалізації продукції та підвищення фінансових результатів підприємства. Оцінювання ефективності впровадження комерційної пропозиції ґрунтується на співставленні понесених витрат із додатковим економічним ефектом, сформованим у результаті залучення нових покупців. Комерційна пропозиція, будучи стандартизованим документом для прямих переговорів, значно підвищує рівень довіри до підприємства, покращує якість презентації продукції та

скорочує тривалість процесу ухвалення рішень контрагентами. Усе це сприяє зростанню конверсії контактів у реальні угоди та формуванню додаткових потоків доходів. У зв'язку з цим було проведено розрахунок ключових показників економічної ефективності, що відображають витрати на розробку комерційної пропозиції, прогнозований приріст покупців, загальний та чистий економічний ефект, рентабельність інвестицій, строк окупності та інші важливі параметри. Узагальнені результати наведено у таблиці 3.4, яка відображає комплексний вплив цього маркетингового заходу на фінансово-економічні результати ФГ «Марія».

Таблиця 3.4

Економічна ефективність упровадження стандартизованої комерційної пропозиції
ФГ «Марія»

Показник	Зміст	Значення, грн.
1. Витрати на впровадження комерційної пропозиції	Професійний дизайн, фотоматеріали, логотип, копірайтинг, маркетингові консультації, верстка	86500
2. Кількість нових покупців, залучених завдяки пропозиції	Різниця конверсії «до» та «після»	2 покупці
3. Річний економічний ефект від одного покупця	Розрахунковий чистий ефект на рік	357000
4. Сукупний річний економічний ефект	357000×2 покупці	714000
5. Чистий річний економічний ефект (економічний результат)	$714000 - 86500$	627500
6. Місячний економічний ефект від одного покупця	$357000 / 12$	29750
7. Місячний економічний ефект від двох покупців	29750×2	59500
8. Строк окупності (місяці)	$86500 / 59500$	1,45 місяці
9. ROI, %	$(627500 / 86500) \times 100\%$	725%
10. Кількість гривень прибутку на 1 вкладену гривню	$627500 / 86\ 500$	7,25 грн прибутку на 1 грн. інвестиції

Джерело: розраховано автором.

Отримані результати розрахунків свідчать про високу економічну доцільність упровадження стандартизованої комерційної пропозиції у діяльність ФГ «Марія». Попри доволі значний обсяг разових витрат, що становлять 86,5 тис.

грн., цей маркетинговий інструмент забезпечує істотне підвищення ефективності збутових процесів та створює значний річний економічний ефект. Разові інвестиції включають витрати на дизайн, адаптацію змісту, створення візуальних матеріалів, логотипу, консультаційні послуги та підготовку документу в різних форматах – тобто охоплюють повний цикл професійного розроблення інструменту маркетингових комунікацій. Ключовим джерелом економічної вигоди є зростання кількості укладених контрактів завдяки підвищенню конверсії контактів у реальні угоди. До запровадження комерційної пропозиції підприємство працювало переважно через особисті зв'язки та неформальні комунікації, що обмежувало можливості залучення нових покупців. Упорядкована, якісно оформлена пропозиція значно спрощує процес прийняття рішень потенційними партнерами, підвищуючи довіру до господарства та дозволяючи аргументовано презентувати переваги співпраці.

У результаті впровадження комерційної пропозиції ФГ «Марія» може реально розраховувати на залучення двох нових оптових покупців щороку. Оскільки економічний ефект від співпраці з одним покупцем становить 357 тис. грн. на рік, загальний річний ефект від двох покупців дорівнює 714 тис. грн. Це підтверджує, що маркетингове рішення має безпосередній вплив на фінансові результати діяльності підприємства. Після врахування витрат чистий річний економічний ефект становить 627,5 тис. грн.

Тобто вже протягом першого року реалізації комерційна пропозиція приносить підприємству понад 627 тис. грн. чистого додаткового доходу. Показник рентабельності інвестицій, що дорівнює 725%, демонструє надзвичайно високу результативність та ефективність вкладених коштів: кожна гривня, інвестована у розробку інструменту, повертається у вигляді 7,25 грн. додаткового прибутку.

Не менш важливим є показник строку окупності. За умов отримання місячного економічного ефекту в розмірі 59,5 тис. грн, витрати в розмірі 86,5 тис. грн. окуповуються протягом 1,45 місяці. Тобто повна окупність досягається менш ніж за півтора місяця, що є винятковим результатом для будь-якого маркетингового

заходу, особливо у сфері аграрного бізнесу, де більшість інвестицій є довгостроковими та повертаються протягом кількох сезонів.

Окрім безпосереднього фінансового ефекту, комерційна пропозиція створює низку важливих нематеріальних вигод. Вона формує професійний імідж підприємства, підвищує його впізнаваність, структурує комунікації, сприяє формуванню довгострокових партнерств та забезпечує підґрунтя для подальшого розвитку маркетингових інструментів – створення сайту, соціальних мереж, презентаційних матеріалів та системи роботи з клієнтами. Всі ці вигоди не потребують додаткових значних витрат, але істотно підвищують конкурентний потенціал підприємства. У сукупності отримані результати підтверджують, що впровадження комерційної пропозиції є високоефективним, швидкоокупним і стратегічно виправданим рішенням, здатним забезпечити ФГ «Марія» суттєві конкурентні переваги та стабільний фінансовий розвиток у середньо- і довгостроковій перспективі.

3.3. Професійне забезпечення маркетингової діяльності

Ефективність маркетингової діяльності будь-якого підприємства значною мірою залежить від рівня професійної підготовки та компетентності персоналу, який відповідає за планування, реалізацію та контроль маркетингових заходів. У випадку ФГ «Марія» аналіз, проведений у другому розділі дипломної роботи, засвідчив наявність суттєвих організаційних та комунікаційних недоліків, що обмежують можливість підприємства активно конкурувати на ринку. До ключових проблем належать: відсутність системного підходу до маркетингу, низька впізнаваність підприємства, недостатня робота з інформаційними каналами, відсутність сайту та соціальних мереж, несформовані інструменти презентації продукції, слабка участь у виставковій діяльності та повна залежність від неформальних схем продажів. Основною причиною цих проблем є відсутність кваліфікованого спеціаліста, який би відповідав за комплексне планування та реалізацію маркетингової політики. Наразі всі маркетингові функції виконуються

несистемно, епізодично, часто в залежності від поточних потреб або можливостей керівника. Такий підхід унеможлиблює розвиток довгострокових ринкових стратегій, обмежує взаємодію з потенційними контрагентами та гальмує масштабування збутових каналів.

З огляду на це доцільним та економічно обґрунтованим є запровадження посади маркетолога, який забезпечуватиме професійний супровід маркетингової діяльності та виконуватиме функції комунікаційного, аналітичного і презентаційного характеру. Наявність маркетолога дозволить підприємству переходити від хаотичних дій до системного маркетингу, включаючи планування, дослідження, сегментацію, розроблення рекламних матеріалів, формування цифрової присутності та підтримку контактів із покупцями. Маркетолог у структурі ФГ «Марія» відіграватиме ключову роль у формуванні ринкової активності, забезпечуючи:

- побудову та підтримку інформаційних каналів (соціальні мережі, електронні розсилки);
- участь підприємства у галузевих заходах та виставках;
- ведення бази клієнтів та аналітики продажів;
- підготовку презентацій та супровідних матеріалів;
- моніторинг ринку та конкурентів;
- удосконалення комунікацій із торговими партнерами;
- формування позитивного іміджу підприємства як стабільного і сучасного виробника агропродукції.

Найм такого спеціаліста дозволить підвищити ефективність усіх запланованих заходів, оскільки саме маркетолог забезпечуватиме їх реалізацію, координацію та оцінювання. Таким чином, поява маркетолога стає стратегічно важливим елементом професіоналізації діяльності ФГ «Марія» та створює підґрунтя для стійкого розвитку підприємства у майбутньому.

Необхідність запровадження посади маркетолога у структурі ФГ «Марія» зумовлена комплексом чинників, які сформувалися внаслідок тривалої відсутності системної маркетингової діяльності та значних трансформацій ринкового

середовища. Проведений аналіз підтвердив, що підприємство має достатній виробничий потенціал, стабільні врожаї та позитивну динаміку фінансових показників, проте його ринкова активність є низькою, а маркетингова система — фрагментарною та неефективною. Це призводить до того, що господарство суттєво поступається конкурентам, які активно використовують сучасні інструменти просування, цифрову комунікацію та виставкову діяльність.

Відсутність маркетолога є структурною причиною більшості проблем, виявлених у розділі 2. Передусім, підприємство не формує власної цифрової присутності: не має сторінок у соціальних мережах, не використовує онлайн-платформи для пошуку покупців. Це робить ФГ «Марія» фактично невидимим для широкого ринку, хоча в умовах сучасного аграрного бізнесу цифрові канали стали одним із головних інструментів комунікації, укладання контрактів та формування довіри. Крім того, відсутність професійного маркетингу обумовлює залежність підприємства від посередників, які встановлюють власні цінові умови та значною мірою визначають обсяги реалізації. Наявність маркетолога дозволить підприємству поступово формувати прямі контакти з переробними підприємствами, кооперативами, трейдерами, регіональними закупівельниками та торговельними мережами, що зменшить посередницький вплив і підвищить маржинальність продажів. Важливим аргументом є і те, що ФГ «Марія» не бере участі у професійних галузевих заходах, виставках та ярмарках, що істотно обмежує можливості для презентації продукції, налагодження партнерських зв'язків і підвищення впізнаваності. Організація та супровід участі у таких заходах потребує спеціальних навичок із підготовки презентаційних матеріалів, комунікації з організаторами, роботи з потенційними клієнтами — усі ці функції має виконувати саме маркетолог.

Не менш важливим є відсутність системної маркетингової аналітики. Підприємство не здійснює регулярного моніторингу ринкових цін, не аналізує конкурентів, не оцінює перспективи вирощування нових культур, не формує прогнозів збуту. У результаті стратегічні рішення приймаються переважно інтуїтивно, без опори на об'єктивні дані. Маркетолог забезпечуватиме регулярний

аналіз ринку, сегментацію споживачів, пошук нових збутових ніш та формування сучасних інструментів ринкового позиціонування. Запровадження посади маркетолога також необхідне для підготовки якісних інформаційних матеріалів: комерційних пропозицій, презентацій господарства, описів продукції. Такі матеріали значно підвищують рівень професійності підприємства в очах контрагентів і є базою для успішної комунікації.

Важливо зазначити й кадровий аспект. У структурі малого фермерського господарства керівник традиційно виконує широкий спектр адміністративних, виробничих та фінансових функцій, що практично не залишає ресурсу для системної маркетингової діяльності. Делегування маркетингових завдань кваліфікованому спеціалісту дозволить не лише підвищити ефективність комунікацій, а й розвантажити управлінську ланку, забезпечивши більш результативне керування виробничими процесами. Отже, найм маркетолога є не додатковим, а необхідним елементом модернізації системи управління ФГ «Марія». Його запровадження дозволить:

- ✓ подолати інформаційну невидимість підприємства;
- ✓ забезпечити цифрову та ринкову присутність;
- ✓ підвищити ефективність комунікацій із покупцями;
- ✓ сформувати прямі канали збуту;
- ✓ посилити участь у виставках і професійних подіях;
- ✓ запровадити системну маркетингову аналітику;
- ✓ створити фундамент для формування бренду агровиробника.

У сукупності ці фактори доводять, що професійне забезпечення маркетингової діяльності є критично важливим для підвищення конкурентоспроможності ФГ «Марія» та його подальшого сталого розвитку.

Для ФГ «Марія», яке тривалий час працювало за традиційною моделлю організації збуту та комунікацій, введення посади маркетолога є стратегічно обґрунтованим кроком, спрямованим на підвищення ринкової активності, формування впізнаваності та розширення каналів реалізації продукції. Оскільки підприємство наразі не має жодної структурної одиниці, що відповідала б за

маркетингові функції, важливим завданням є чітке визначення посадових обов'язків майбутнього фахівця (Табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Функціональні обов'язки маркетолога ФГ «Марія»

Напрямок діяльності	Сутність обов'язків маркетолога
Маркетингова аналітика	Проведення системного аналізу ринку зернових, бобових та олійних культур; моніторинг цін, попиту та сезонності; оцінка конкурентів; формування прогнозів збуту.
Інформаційна присутність підприємства	Створення та ведення сторінок у соціальних мережах; підготовка фото- та текстового контенту; забезпечення публічності та формування позитивного іміджу підприємства.
Комунікаційна політика та просування	Розробка рекламних матеріалів; підготовка комерційних пропозицій; ведення переговорів із покупцями; пошук нових партнерів; організація системи зовнішніх і внутрішніх комунікацій.
Збут та розвиток каналів продажу	Формування та актуалізація бази клієнтів; робота з існуючими партнерами; пошук прямих каналів збуту; супровід продажів; аналіз ефективності взаємодії з покупцями.
Участь у виставках і професійних подіях	Підготовка підприємства до участі у виставках; організація представлення продукції; комунікація з організаторами; узагальнення результатів участі; подальший розвиток контактів, отриманих на виставці.
Впровадження сучасних маркетингових інструментів	Застосування email-розсилок; робота з аграрними маркетплейсами та онлайн-платформами; тестування нових каналів просування.
Робота з клієнтами та формування лояльності	Персоналізовані комунікації, підтримка контактів після продажу; збір відгуків; аналіз причин збереження або втрати клієнтів; зміцнення довгострокових партнерських відносин.
Аналітична звітність та стратегічне планування	Підготовка звітів; оцінка ефективності маркетингових заходів; подання пропозицій щодо вдосконалення стратегії; участь у плануванні виробничо-збутової діяльності.

Джерело: сформовано автором.

Поданий у таблиці 3.5 перелік функціональних обов'язків маркетолога демонструє комплексний підхід до організації маркетингової діяльності ФГ «Марія» та охоплює всі ключові напрями, необхідні для формування сучасної ринкової стратегії підприємства. Впровадження такої посади дозволяє не лише систематизувати маркетингову роботу, а й трансформувати її з допоміжної функції на один із ключових елементів розвитку господарства. Насамперед маркетолог забезпечує формування повноцінної інформаційної присутності підприємства. Наявність сайту, сторінок у соціальних мережах, сучасної цифрової комунікації та

регулярного контенту значно підвищує рівень впізнаваності ФГ «Марія» на ринку та створює передумови для залучення нових покупців. Це особливо важливо для невеликого фермерського господарства, яке тривалий час залишалося поза публічним простором і не використовувало можливості digital-маркетингу.

Важливим блоком є маркетингова аналітика. Систематичний моніторинг цін, аналіз конкурентів, вивчення динаміки попиту та ринкових тенденцій формують інформаційну основу для прийняття управлінських рішень. На відміну від інтуїтивного підходу, який застосовувався раніше, аналітично обґрунтовані рішення дають змогу мінімізувати ризики, підвищити точність планування та збалансовано формувати виробничу програму. Не менш вагомим компонентом є комунікаційна політика. Встановлення прямих контактів із переробними підприємствами, трейдерами, закупівельними компаніями та участь у професійних подіях дозволяють розширити партнерську базу господарства, а стандартизовані комерційні пропозиції сформують більш професійний образ підприємства в очах покупців. Саме маркетолог забезпечує якісну, своєчасну та професійно вибудовану комунікацію, що раніше залишалася поза фокусом діяльності ФГ «Марія».

Маркетолог також відповідає за візуальну та бренд-ідентичність підприємства. Наявність логотипу, фірмового стилю, уніфікованої презентації продукції та матеріалів комерційної комунікації створює додану вартість, підвищує довіру з боку контрагентів і дозволяє позиціонувати господарство як сучасного, надійного та професійного виробника аграрної продукції. Окрему роль відіграє участь у виставках, ярмарках та галузевих заходах. Наявність маркетолога дає можливість систематично готувати й організовувати участь у подібних подіях, що створює додаткові канали збуту, забезпечує доступ до нових клієнтів та сприяє налагодженню ділових зв'язків. Це також дозволяє підприємству бути в центрі актуальних галузевих трендів та обмінюватися досвідом із провідними агровиробниками. Значущим напрямом діяльності маркетолога є робота з постійними клієнтами: підтримання контактів, інформування, надання актуальних даних щодо продукції та забезпечення високого рівня сервісу. Запровадження CRM-елементів, навіть у спрощеному форматі, дозволяє систематизувати роботу з

покупцями, збільшити частоту повторних угод та підвищити загальний рівень лояльності.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що введення посади маркетолога дає можливість вирішити ключові проблеми маркетингової системи ФГ «Марія», виявлені у другому розділі роботи: низьку впізнаваність, відсутність цифрової присутності, слабку комунікаційну політику та фрагментарність аналітики. Комплексність функціональних обов'язків дозволяє охопити всі ключові елементи маркетингового менеджменту та забезпечити системну трансформацію ринкової поведінки підприємства, що є критично важливим для підвищення конкурентоспроможності та розширення ринкових можливостей господарства.

Організація професійного маркетингового супроводу потребує врахування як прямих витрат на оплату праці, так і додаткових витрат на створення умов для роботи спеціаліста (Табл. 3.5).

Таблиця 3.6

Річний кошторис витрат на найм маркетолога у ФГ «Марія»

Стаття витрат	Пояснення	Сума, грн.
1. Основна заробітна плата	25000 грн./міс.×12 міс.	300000
2. ЄСВ (22%)	300000×0,22	66000
3. Робоче місце	Меблі	10000
4. Програмне забезпечення	Canva Pro, хмарні сервіси	6000
5. Інтернет та мобільний зв'язок	500 грн.×12 міс.	6000
6. Транспортні витрати	Поїздки на перемовини, виїзди, зустрічі	9000
Загальна річна сума витрат		397000

Джерело: розраховано автором.

Наведений кошторис демонструє, що основною складовою витрат на запровадження посади маркетолога є фонд оплати праці та обов'язкові податкові нарахування, які разом формують понад 90% загальних річних витрат. Інші статті кошторису – забезпечення робочого місця, програмне забезпечення, транспортні та комунікаційні витрати – мають допоміжний характер, але є необхідними для повноцінного виконання функціональних обов'язків фахівця. Загальна сума у 397 тис. грн на рік є реалістичною для невеликого аграрного підприємства і повністю

відповідає сучасним вимогам щодо організації професійної маркетингової діяльності. Запровадження цієї посади створює передумови для суттєвого посилення ринкової присутності ФГ «Марія», збільшення обсягів реалізації та розвитку довгострокових партнерських відносин.

Для того щоб оцінити економічну доцільність найму маркетолога, було проведено розрахунок очікуваного річного економічного ефекту, який формується внаслідок зростання чистого доходу від реалізації продукції та підвищення прибутковості. Узагальнені показники подано в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Розрахунок річного економічного ефекту від запровадження посади маркетолога у ФГ «Марія»

№ з/п	Показник	Значення
1	Базовий чистий дохід від реалізації (2024 р.)	6490,7 тис. грн.
2	Планове збільшення чистого доходу від реалізації завдяки роботі маркетолога	1500 тис. грн.
3	Розрахунковий рівень рентабельності додаткового обсягу реалізації	33%
4	Додатковий чистий прибуток (економічний ефект від запровадження посади маркетолога)	495 тис. грн.
5	Річні витрати на утримання маркетолога (заробітна плата з нарахуваннями, робоче місце, оргвитрати тощо)	397 тис. грн.
6	Чистий фінансовий результат від запровадження посади маркетолога	98 тис. грн.
7	Рівень рентабельності витрат на утримання маркетолога	124,7%
8	Термін окупності витрат на утримання маркетолога	0,8 року

Джерело: розраховано автором.

Результати розрахунків дають змогу всебічно оцінити економічну доцільність запровадження посади маркетолога у ФГ «Марія». Згідно з отриманими даними, річні витрати на утримання маркетолога становлять 397,0 тис. грн., що включає заробітну плату в розмірі 25 тис. грн. на місяць, обов'язкові нарахування ЄСВ та необхідні адміністративно-організаційні витрати. Такий рівень витрат є характерним для ринку праці Кіровоградської області та відповідає середнім показникам оплати праці кваліфікованих маркетологів. Завдяки

впровадженню системного маркетингу підприємство отримає збільшення чистого доходу на 1500 тис. грн. на рік, що є цілком реалістичним з урахуванням проходження від посередницьких каналів до часткових прямих продажів, розширення клієнтської бази та активізації збутової діяльності. За умови рентабельності додаткового обсягу реалізації на рівні 33% сума додаткового чистого прибутку становитиме 495 тис. грн. Це дає змогу визначити чистий фінансовий результат від запровадження посади маркетолога, який розраховується як різниця між додатковим прибутком та витратами на утримання спеціаліста. Таким чином, чистий приріст прибутку підприємства становить 98,0 тис. грн. на рік, що підтверджує економічну доцільність заходу навіть за консервативного сценарію. Важливим показником є рівень рентабельності інвестицій у маркетолога, який становить майже 124,7%, тобто кожна гривня, вкладена в професійний маркетинг, приносить понад гривню додаткового прибутку. Це свідчить про високу ефективність управлінського рішення та достатню стабільність потенційного економічного ефекту.

Ще одним ключовим показником є термін окупності витрат – співвідношення річних витрат до додаткового прибутку. У нашому розрахунку він становить 0,8 року, тобто приблизно 9-10 місяців. Це надзвичайно короткий термін для аграрного підприємства, зважаючи на сезонний характер його діяльності. Це означає, що інвестиція у професійний маркетинг окупається протягом одного виробничо-збутового циклу, після чого підприємство починає отримувати стійкий додатковий прибуток. Аналіз показує, що найм маркетолога є не лише доцільним, а й стратегічно необхідним для ФГ «Марія». Річний економічний ефект у 495 тис. грн, чистий додатковий прибуток у 98 тис. грн, рентабельність понад 124% та термін окупності менше року переконливо доводять, що маркетинговий фахівець виступає інвестицією, а не витратами. У сукупності з іншими заходами – участю у виставці та впровадженням комерційної пропозиції – найм маркетолога формує основу для системної модернізації ринкової діяльності господарства та забезпечує стійке підвищення його конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дипломної роботи було обґрунтовано комплекс заходів, спрямованих на удосконалення організації маркетингової діяльності ФГ «Марія», які поєднують між собою інструменти розширення ринкової присутності, підвищення професійного рівня комунікацій з контрагентами та формування системного підходу до управління збутовою діяльністю. Запропоновані рішення є взаємодоповнюючими, реалістичними за масштабом та фінансовими витратами і, водночас, забезпечують суттєвий маркетинговий та економічний ефект.

По-перше, участь ФГ «Марія» у міжнародній агропромисловій виставці GrainExpo розглядається як ключовий інструмент посилення ринкової присутності господарства та виходу за межі традиційних, вузьких каналів збуту. Обґрунтовано, що виставка забезпечує одночасний доступ до широкого кола потенційних покупців, переробних підприємств і трейдерів, створює можливість прямої комунікації, презентації продукції, налагодження партнерських контактів та вивчення конкурентного середовища. Розрахунок витрат показав, що загальна сума інвестицій в участь у заході становить 44 тис. грн., що є помірним фінансовим навантаженням для фермерського господарства. Водночас очікуваний економічний ефект від залучення двох нових оптових покупців сягає 714 тис. грн. на рік, а чистий фінансовий результат становить 670 тис. грн.

По-друге, розроблення та впровадження стандартизованої комерційної пропозиції для ФГ «Марія» дозволяє трансформувати неформальний та фрагментарний характер комунікацій із потенційними покупцями у професійну, структуровану та результативну систему взаємодії з ринком. Сформована модель комерційної пропозиції включає логічно вибудовану структуру, що охоплює презентацію підприємства, опис товарної пропозиції, умови співпраці, цінові та логістичні параметри, переваги співпраці та контактні дані. Особливу увагу приділено створенню візуально цілісного образу господарства, розробленню логотипа у жовто-зеленій гамі та формуванню елементів фірмового стилю. Кількісна оцінка ефективності впровадження комерційної пропозиції засвідчила,

що разові витрати у розмірі 86,5 тис. грн. на її професійне розроблення здатні забезпечити залучення двох нових покупців, а чистий економічний результат становить 627,5 тис. грн. Показник рентабельності інвестицій перевищує 700%, а строк окупності становить близько 1,5 місяці. Це дає підстави стверджувати, що впровадження стандартизованої комерційної пропозиції є високоефективним та швидкоокупним інструментом, який одночасно підвищує професійний імідж підприємства та покращує фінансові результати.

По-третє, у розділі було обґрунтовано критичну важливість професійного забезпечення маркетингової діяльності шляхом запровадження посади маркетолога у структурі ФГ «Марія». Показано, що саме відсутність кваліфікованого фахівця з маркетингу є базовою причиною більшості виявлених проблем: низької впізнаваності, відсутності цифрової присутності, залежності від посередників, відсутності участі у виставках, слабкої комунікаційної політики та нестачі аналітичної інформації для прийняття управлінських рішень. Сформований перелік функціональних обов'язків маркетолога доводить, що його діяльність охоплює маркетингову аналітику, роботу з каналами комунікації, розвиток збутових мереж, організацію участі у виставках, підтримання клієнтської бази та формування бренду господарства. Розрахунок річного кошторису витрат на утримання маркетолога показав, що вони становлять 397 тис. грн., тоді як очікуваний додатковий чистий прибуток від зростання обсягу реалізації та підвищення рентабельності збуту складає 495 тис. грн. на рік. Чистий фінансовий результат у розмірі 98 тис. грн., рентабельність витрат понад 124% та строк окупності менше одного року підтверджують економічну доцільність найму маркетолога навіть за консервативного сценарію. Водночас, окрім прямого фінансового ефекту, впровадження цієї посади забезпечує довгострокові нематеріальні вигоди – підвищення керованості маркетингових процесів, формування стійкого іміджу та розширення партнерської мережі.

Узагальнюючи результати розділу, можна стверджувати, що запропонований комплекс заходів – участь у GrainExpo, впровадження стандартизованої комерційної пропозиції та запровадження посади маркетолога – формує цілісну

модель модернізації маркетингової діяльності ФГ «Марія». Ці заходи є взаємопов'язаними: виставка забезпечує вихід на нових покупців, комерційна пропозиція структуровано «упаковує» переваги господарства для подальших переговорів, а маркетолог відповідає за системну реалізацію й підтримку цих інструментів. У сукупності вони дозволяють перейти від епізодичної, інтуїтивної ринкової активності до професійно організованої маркетингової системи, що ґрунтується на аналітиці, плануванні та цілеспрямованому розвитку каналів збуту.

Таким чином, удосконалення організації маркетингової діяльності ФГ «Марія» шляхом реалізації зазначених заходів забезпечує не лише короткостроковий приріст фінансових результатів, але й створює стратегічні передумови для підвищення конкурентоспроможності, зміцнення ринкових позицій та формування стійкого бренду локального агровиробника у середньо- та довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі вирішено комплекс науково-практичних завдань, спрямованих на теоретичне обґрунтування сутності маркетингу в аграрному секторі, діагностику стану маркетингової діяльності конкретного фермерського господарства та розроблення реалістичних, економічно обґрунтованих напрямів її вдосконалення. У першому розділі було узагальнено теоретико-методичні засади організації маркетингової діяльності аграрних підприємств. Показано, що в сучасних умовах маркетинг у сільському господарстві виходить далеко за межі традиційного розуміння збуту та ціноутворення, трансформуючись у комплексну систему управління ринковою поведінкою підприємства. Обґрунтовано специфіку маркетингової діяльності фермерських господарств: сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, високий рівень ринкових ризиків, домінування посередницьких схем збуту, обмеженість фінансових і кадрових ресурсів. Наголошено, що за таких умов ключового значення набувають побудова довгострокових партнерських відносин, розвиток прямих каналів реалізації, формування позитивного іміджу виробника та перехід до системного використання інструментів маркетингових комунікацій і аналітики.

У другому розділі проведено комплексний аналіз діяльності ФГ «Марія», який дав змогу оцінити вихідні умови функціонування господарства та виявити ключові проблеми його маркетингової системи. Сформовано організаційно-економічну характеристику підприємства, охарактеризовано обсяги виробництва та структуру посівних площ, динаміку основних фінансових показників, канали реалізації продукції. Встановлено, що ФГ «Марія» має достатній виробничий потенціал, працює прибутково та демонструє позитивні результати за чистим доходом від реалізації (зокрема, у 2024 р. він становив 6490,7 тис. грн.), однак його ринкові позиції є вразливими через низьку активність у сфері маркетингу. Серед основних проблем ідентифіковано: відсутність системного підходу до управління маркетинговою діяльністю; залежність від вузького кола посередників; низький рівень упізнаваності господарства на ринку; нестачу інструментів презентації

продукції; відсутність стандартизованих комерційних пропозицій; невикористання можливостей виставкової діяльності; повну відсутність цифрової присутності та цілеспрямованої роботи з формуванням бренду виробника. Окремо підкреслено кадрову проблему – відсутність у структурі господарства фахівця, який би професійно відповідав за маркетинг, аналітику, комунікації та розвиток збутових каналів.

На основі виявлених проблем у третьому розділі було розроблено комплекс взаємопов'язаних заходів з удосконалення організації маркетингової діяльності ФГ «Марія», які є реалістичними за масштабом, фінансово доступними та піддаються кількісній оцінці ефективності. Першим напрямом удосконалення визначено розширення ринкової присутності шляхом участі у міжнародній агропромисловій виставці GrainExpo. Обґрунтовано, що така подія є ключовим професійним майданчиком зернового сектору України, де представлено виробників, трейдерів, переробників, логістичні компанії та постачальників технологій. Сформовано кошторис витрат на участь у виставці в розмірі 44 тис. грн, що включає оренду стенду, його оформлення, виготовлення друкованих і презентаційних матеріалів, транспортні витрати, реєстраційний внесок та резерв на непередбачені витрати. Кількісні розрахунки показали, що залучення лише двох нових оптових покупців забезпечує сукупний річний економічний ефект у розмірі 714 тис. грн., чистий фінансовий результат 670 тис. грн. Це підтверджує, що виставкова діяльність є одним із найбільш економічно виправданих інструментів маркетингу для даного господарства. Другим ключовим напрямом удосконалення стало формування стандартизованої комерційної пропозиції ФГ «Марія» у поєднанні з розробленням базових елементів фірмового стилю, зокрема логотипа. Проведені розрахунки економічної ефективності впровадження комерційної пропозиції показали, що разові витрати в розмірі 86,5 тис. грн. здатні забезпечити чистий річний економічний результат у 627,5 тис. грн. Третім напрямом удосконалення визначено професійне забезпечення маркетингової діяльності через запровадження посади маркетолога. У роботі обґрунтовано, що без наявності спеціаліста, відповідального за маркетинг, навіть найкращі інструменти використовуватимуться фрагментарно

й не дадуть повного ефекту. На базі проведеного аналізу було сформовано перелік функціональних обов'язків маркетолога. Розрахований річний кошторис витрат на утримання маркетолога становить 397 тис. грн., тоді як очікуваний додатковий чистий прибуток становить 495 тис. грн. на рік. У сукупності розроблені заходи створюють цілісну модель модернізації маркетингової діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт. 2020. №10. С.52-56.
2. Багорка М. О. Концепція екологічного маркетингу в маркетинговій стратегії сталого розвитку виробництва аграрних підприємств. Інтелект ХХІ. 2019. №3. С. 23–28.
3. Багорка М. О., Абрамович І. А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці». 2022. № 1 (87). С. 97–102.
4. Білявська Ю. В., Ромат Є. В. Організація майбутнього в контексті еволюції менеджменту та маркетингу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», 2019. С. 80–85.
5. Бондаренко В., Половко К. (2025). Інноваційні маркетингові інструменти в діяльності сільськогосподарських підприємств. Київський економічний науковий журнал, (9), 19-25.
6. Білошапка Ю. М. Маркетингова діяльність суб'єктів аграрного бізнесу: особливості управління та напрями вдосконалення. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 1. С. 111-117.
7. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Чернега В. М. Роль маркетингової стратегії у розвитку аграрних підприємств. Агросвіт. 2019. № 21. С. 86–92.
8. Войчак А. В. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. Маркетинг в Україні. 2019. № 4. С. 52–55.
9. Головчук Ю. О., Середницька Л. П. Маркетингова товарна політика - інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2020. № 1. С. 61–68.
10. Голяш І. Аналіз маркетингових ризиків підприємства. Економічний аналіз. 2019. Т. 10(4). С. 59–62.
11. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227–234.

12. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. Маркетинг. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.
13. Ільченко Т. В. Особливості маркетингу в агробізнесі. Агросвіт. 2019. № 20. С. 19–23.
14. Килипенко В. В. Теоретичний зміст і сутність управління маркетинговою діяльністю. Економіка АПК: міжнародний науково-виробничий журнал. 2016. № 11. С. 86–93.
15. Киш Л. М. Маркетинг аграрної продукції в умовах виходу на зовнішні ринки. Агросвіт. 2020. № 2. С. 69–76.
16. Коноплянникова М. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 332–336.
17. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового: підручн. Ф. Котлер, Г. Катарджая, Ї. Сетъяван ; пер. з англ. К. Куницької, О. Замаєвої. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 С.
18. Кубрак Н. Р., Саган В. Р., Солодуха З. І. (2024). Соціально відповідальний маркетинг в аграрній сфері: практичні аспекти. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону, 1(20), 173–180.
19. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г. Впровадження маркетингових інновацій в діяльність промислових підприємств. Економіка та держава. 2020. № 4. С. 187–190.
20. Ларіна Я., Філатова А. (2023). Сучасні концепції маркетингу та їх застосування у виробничо-торгівельних ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Київський економічний науковий журнал, (3), 69-75.
21. Ларченко О. (2023). Сучасні проблеми управління: маркетинг і менеджмент малого бізнесу. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (16), 128-132.
22. Левків Г., Мельник Н., Куп'як Н. (2024). Маркетинг менеджмент для агропромислових підприємств в контексті виходу на міжнародні ринки: загрози нового часу. Економіка та суспільство, (61). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-15>

23. Логоша Р. В., Пронько Л. М. Маркетинг-менеджмент у системі управління аграрних підприємств. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2022. № 3 (61). С. 77–91.
24. Лукан О. М. Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства. Економічний простір. 2019. № 58. С. 172–180.
25. Луценко К. О. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу. Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. 2018. Вип. 3. С. 151–156.
26. Луцяк В.В., Красняк О.П., Кондратова М.В. Маркетингова діяльність підприємства. Вінниця : ТОВ «ТВОРИ», 2019. 354 с.
27. Міжнародна виставка інноваційних рішень у зерновому господарстві. URL: <https://www.grainexpo.com.ua/> (дата звернення: 25.11.2025).
28. Мовчанюк А. (2023). Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектору України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство, (54). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-27>
29. На одну закриту аграрну компанію на Кіровоградщині припадає 3,5 нові — Опендатабот. URL: <https://suspihne.media/kropyvnytskiy/1075781-na-odnu-zakritu-agrarnu-kompaniu-na-kirovogradsini-pripadae-35-novi-opendatabot/> (дата звернення: 10.09.2025).
30. Окландер М. А. Омніканальний маркетинговий інструментарій у політичній сфері. Маркетинг і цифрові технології. 2021. Т. 5, №1. С. 74–100.
31. ПАФ ІМЕНІ УЛЬЯНОВА. URL: <https://www.ukraine.com.ua/egrpou/03756951/> (дата звернення: 10.09.2025).
32. Піскун Д. Н. Особливості формування системи маркетингового управління промисловим підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2018. Вип. 32. С. 109–112.
33. Поліщук І., Довгань Ю. (2023). Базовий маркетинговий інструментарій управління. Modern Engineering and Innovative Technologies, 2(27-02), 61–65.
34. ПП «СЛАВУТИЧ АГРО». URL: <https://opendatabot.ua/c/34783779> (дата звернення: 10.09.2025).

35. ПРИВАТНЕ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПІДПРИЄМСТВО «ЧЕРВОНА КАЛИНА». URL: <https://opendatabot.ua/c/30799937> (дата звернення: 10.09.2025).

36. Савицька Н. Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. Маркетинг і цифрові технології. 2017. Т.1. №1. С.20-33.

37. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 347 с.

38. Сороколіт О. (2024). Сучасні тренди екологічного маркетингу для українського агробізнесу. Економіка та суспільство, (68). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-153>

39. Старостіна А. Український маркетинг: становлення та перспективи розвитку. Маркетинг в Україні. 2017. №4. С. 4-10.

40. СФГ "ДЄДОВ". URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/20653891/ (дата звернення: 10.09.2025).

41. ТОВ "АГРОДАР-УКРАЇНА ПЛЮС". URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/33423315/ (дата звернення: 10.09.2025).

42. ТОВ «АФ ХЛІБОДАР». URL: <https://opendatabot.ua/c/32315956> (дата звернення: 10.09.2025).

43. Чернишова Т. (2025). Актуальні питання розвитку маркетингу в системі сталого розвитку. Економіка та суспільство, (73). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-22>

44. Шиманська К. В., Бондарчук В. В. Пріоритетні напрями та механізми розвитку цифрової економіки в Україні. Економіка, управління та адміністрування. 2021. № 1 (95). С. 17–22.

45. Яловега Н. (2023). Аналіз ефективності інтернет-реклами: нові методики вимірювання та оцінки результатів. Економіка та суспільство, (57). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-52>

46. Янчук Т. В., Фурман Т. Ю. (2024). Аналіз та оптимізація маркетингової діяльності через впровадження інформаційних технологій. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, (10). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13856459>
47. Янчук Т., Горелова Д. Вірусний маркетинг як основний вид інтернет-маркетингу. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 2. С. 228–235.
48. Ярмолюк О., Фісун Ю., Шаповалова А. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 11-2. С. 62–65.
49. Ярош-Дмитренко, Л. (2023). Роль маркетингу у повоєнному відновленні партнерських відносин на ринку B2B. *Економіка та суспільство*, (49). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-44>
50. Яненко Я. В. *Як писати рекламні та PR-тексти: навч. посіб.* Суми: Сумський державний університет, 2023. 86 с.
51. Яремчук Н., Сениця Н. (2021). Педагогічні умови формування віртуального освітнього простору закладу вищої освіти. *Молодь і ринок*, (7–8(193–194)), 54–58.