МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

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

_____
(підпис)
«___» _____2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 075 Маркетинг

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»
на тему:
«Особливості споживчої поведінки українців в умовах кризи на прикладі ФГ «РОДИНА СГ»

Виконавець:
студент ФМЕ

Харченко Анастасія Романівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:
к.е.н., старший викладач

Васильченко Кирило Геннадійович _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ 6

1.1. Економічна сутність та структура споживчої поведінки 6

1.2. Фактори впливу на поведінку споживачів в умовах економічної кризи 14

1.3. Особливості споживчої поведінки на аграрному ринку України 20

Висновки до розділу 1 25

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «РОДИНА СГ» 28

2.1. Загальна характеристика ФГ «РОДИНА СГ» та ринку його продукції 28

2.2. Аналіз маркетингового середовища кооперативу в умовах кризових явищ 43

2.3. Дослідження змін споживчої поведінки клієнтів ФГ «РОДИНА СГ» 48

Висновки до розділу 2 53

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КООПЕРАТИВУ В УМОВАХ КРИЗИ 55

3.1. Пропозиції щодо адаптації маркетингових стратегій до змін у споживчій поведінці 55

3.2. Використання цифрових каналів комунікації як відповідь на кризові виклики . 59

3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів 64

Висновки до розділу 3 69

ВИСНОВКИ 72

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 74

ДОДАТКИ 79

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах економічної нестабільності, спричиненої глобальними кризами, військовими конфліктами, інфляційними коливаннями та трансформацією споживчих цінностей, особливого значення набуває вивчення споживчої поведінки. Переорієнтація домогосподарств на виживання, зміна пріоритетів у структурі витрат, прагнення до економії та зростання недовіри до традиційних каналів збуту змушують підприємства адаптувати маркетингові стратегії відповідно до нових реалій. Аграрний сектор України, як базова галузь національної економіки, не є винятком. Сільськогосподарські виробничі кооперативи, зокрема ФГ «РОДИНА СГ», змушені шукати нові підходи до взаємодії з клієнтами, що передбачає поглиблене розуміння споживчих змін. У цьому контексті дослідження споживчої поведінки в умовах кризи стає не лише актуальним, але й необхідним для забезпечення конкурентоспроможності агропідприємств.

Ступінь наукової розробленості проблеми. Проблематика споживчої поведінки широко представлена в економічній та маркетинговій літературі. Теоретичні основи дослідження були закладені в працях таких учених, як Ф. Котлер, Г. Ассель, Дж. Шиффман, А. Олійник, С. Харченко, Л. Балабанова, І. Ліпич. Проте більшість наукових розвідок стосуються стабільного економічного середовища, що обмежує їхню прикладну цінність у сучасних умовах. Питання адаптації маркетингової діяльності до змін споживчої поведінки в умовах кризових явищ, особливо в аграрному секторі, досі залишаються недостатньо висвітленими, що обумовлює потребу в подальшому дослідженні.

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є аналіз змін споживчої поведінки на аграрному ринку України в умовах економічної кризи та розробка пропозицій щодо вдосконалення маркетингової політики ФГ «РОДИНА СГ» з урахуванням виявлених тенденцій. Для досягнення цієї мети в роботі поставлено такі завдання:

- розкрити сутність та структуру споживчої поведінки;
- дослідити фактори, що впливають на поведінку споживачів у період кризи;
- охарактеризувати особливості споживання аграрної продукції в Україні;

- проаналізувати діяльність ФГ «РОДИНА СГ», визначити основні напрями його діяльності та провести аналіз особливостей ринку, на якому реалізується його продукція;
- оцінити чинники маркетингового середовища, з урахуванням впливу економічної кризи на діяльність підприємства.
- виявити зміни у поведінці клієнтів кооперативу;
- запропонувати заходи щодо адаптації маркетингових стратегій відповідно до нових умов споживчої поведінки.;
- визначити можливості цифрової комунікації для підтримки ефективної взаємодії зі споживачами.
- обґрунтувати доцільність та ефективність запропонованих рішень.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є процеси формування та трансформації споживчої поведінки на ринку аграрної продукції. Предметом дослідження виступають особливості змін споживчої поведінки клієнтів ФГ «РОДИНА СГ» та шляхи адаптації маркетингової політики кооперативу до кризових умов.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез - для вивчення наукових джерел та виявлення закономірностей; порівняльний аналіз - для оцінки маркетингових показників ФГ «РОДИНА СГ»; анкетування - для дослідження споживчих настроїв; графічні методи - для візуалізації результатів; прогнозування - для обґрунтування ефективності запропонованих рішень.

Інформаційна база дослідження. Теоретичною основою стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти, статистичні звіти Держстату, внутрішні документи ФГ «РОДИНА СГ», результати маркетингових досліджень та опитувань споживачів.

Практична значущість одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані заходи з вдосконалення маркетингової політики можуть бути впроваджені на практиці для адаптації діяльності ФГ «РОДИНА СГ» до змін

споживчого попиту в умовах економічної кризи. Рекомендації можуть бути використані й іншими аграрними підприємствами схожого типу.

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів з висновками, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Перший розділ присвячено теоретичним засадам дослідження споживчої поведінки. У другому розділі проведено аналіз маркетингової діяльності ФГ «РОДИНА СГ» та змін у поведінці його споживачів. У третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення маркетингової політики кооперативу в умовах кризи.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ

1.1. Економічна сутність та структура споживчої поведінки

Споживча поведінка є складним і багатогранним феноменом, який охоплює процеси прийняття рішень про покупку товарів або послуг споживачами. Вона відображає реакцію людей на різні економічні стимули та базується на сукупності факторів, що впливають на вибір, мотивацію та споживчі звички. Вивчення споживчої поведінки дозволяє зрозуміти, як індивіди або групи здійснюють вибір продуктів і послуг, надаючи можливість маркетологам та підприємствам розробляти стратегії для задоволення потреб клієнтів [9].

Основу споживчої поведінки складають економічні мотиви, які є основним рушієм процесу вибору. Згідно з класичною економічною теорією, споживачі прагнуть максимізувати корисність, мінімізуючи при цьому витрати. Проте в умовах сучасної економіки, на їхню поведінку впливають також соціальні, культурні, психологічні та інші фактори, що формують індивідуальні та групові уподобання (рис. 1.2).

Споживчу поведінку можна розділити на кілька основних компонентів: мотиваційний, емоційний, когнітивний та поведінковий. Мотиваційний компонент передбачає наявність стимулів, що спонукають до купівлі. Це можуть бути потреби, бажання або інтереси. Емоційний компонент відображає почуття, які викликає продукт або послуга. Когнітивний компонент включає процеси обробки інформації та формування уявлень про товар. Поведінковий компонент безпосередньо пов'язаний з діями споживача під час купівлі [3].

Однією з основних теорій, що пояснюють споживчу поведінку, є теорія ієрархії потреб Маслоу (табл. 1). Вона передбачає, що задоволення базових фізіологічних потреб передує переходу до більш високих рівнів - соціальних, потреб у повазі та

самореалізації. В маркетинговій діяльності ця теорія дозволяє зрозуміти, на які аспекти слід робити акцент у комунікації з цільовою аудиторією [3].

Залежно від ринкової приналежності, споживачів можна класифікувати на індивідуальних (споживчі ринки) та індустріальних (ринок товарів промислового призначення) (рис. 1.1).

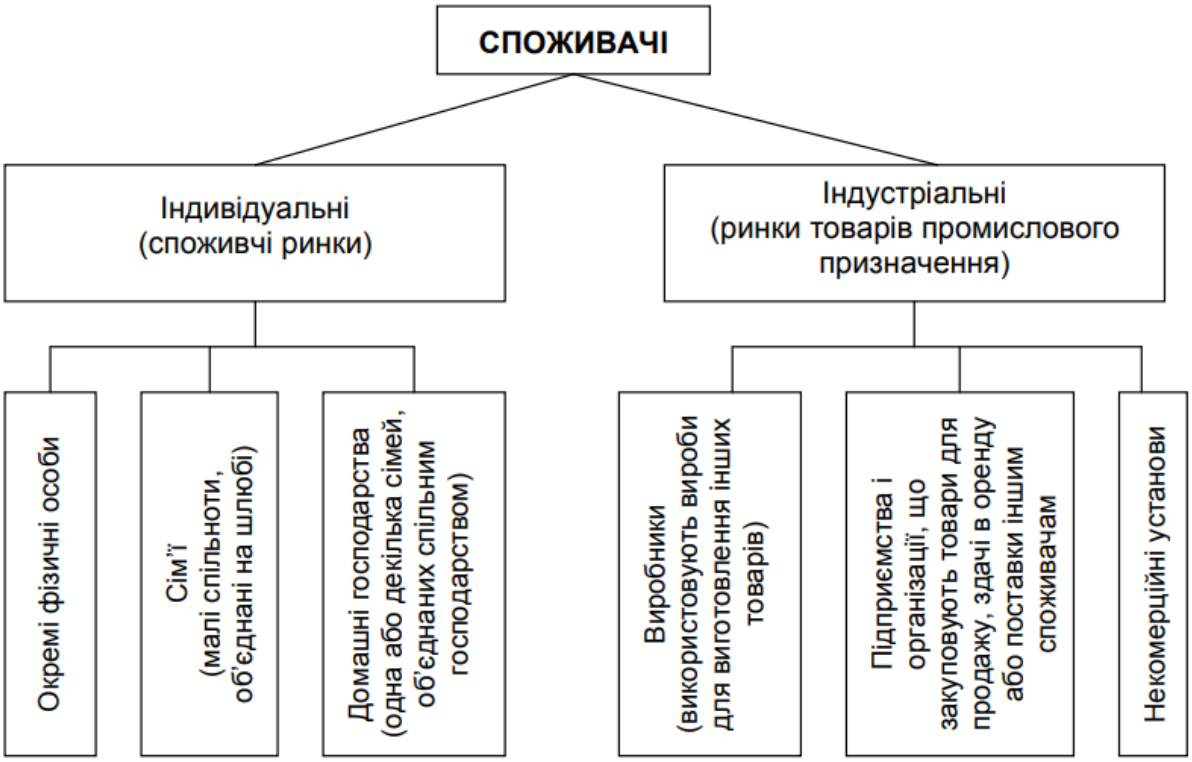


Рис. 1.1. Класифікація типів споживачів за їх ринковою приналежністю

Джерело: складено автором за матеріалами [3]

Індивідуальні споживачі зазвичай обирають продукцію на основі особистих уподобань та потреб, тоді як індустріальні споживачі - підприємства та установи, що закуповують товари для подальшого використання у виробництві або комерційній діяльності. Така класифікація дозволяє більш точно розробляти маркетингові стратегії та адаптувати комунікаційні підходи залежно від цільової аудиторії [6].

На споживчу поведінку значно впливають зовнішні фактори. Для індивідуальних споживачів це можуть бути культурні, соціальні, економічні та психологічні фактори (рис. 1.2 та рис. 1.3).

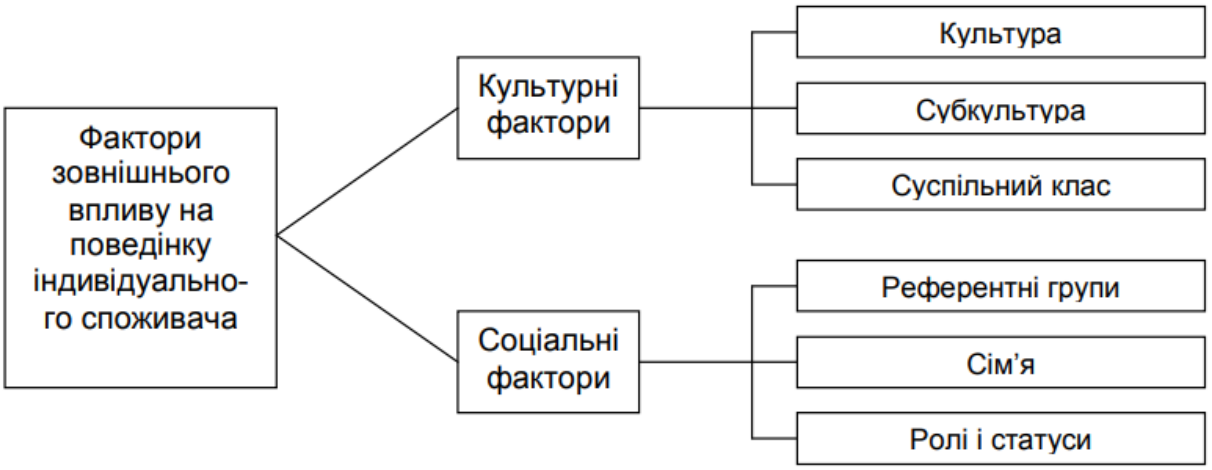


Рис. 1.2. Склад факторів зовнішнього впливу на поведінку індивідуального споживача

Джерело: розроблено автором за матеріалами [6]

Культурні фактори включають культурні норми, субкультури та суспільні класи. Соціальні фактори охоплюють референтні групи, сімейні зв'язки та соціальні ролі. Економічні фактори пов'язані з доходами, цінами та купівельною спроможністю. Психологічні фактори формуються на основі мотивації, сприйняття та переконань [17].

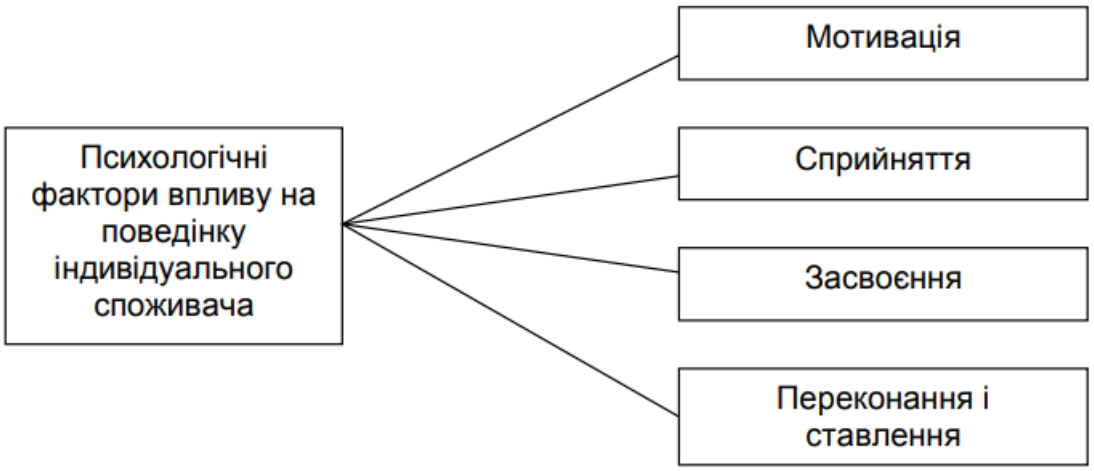


Рис. 1.3. Класифікація психологічних факторів впливу на поведінку індивідуального споживача

Джерело: складено автором за матеріалами [6, с. 197-204]

У випадку індустріальних споживачів зовнішні фактори мають інший характер, зокрема, економічні умови, політико-правове середовище, науково-технічний

прогрес та культурні особливості (рис. 1.4). Врахування цих факторів дозволяє підприємствам гнучко адаптувати свої маркетингові стратегії в умовах постійно змінюваного ринкового середовища [18].

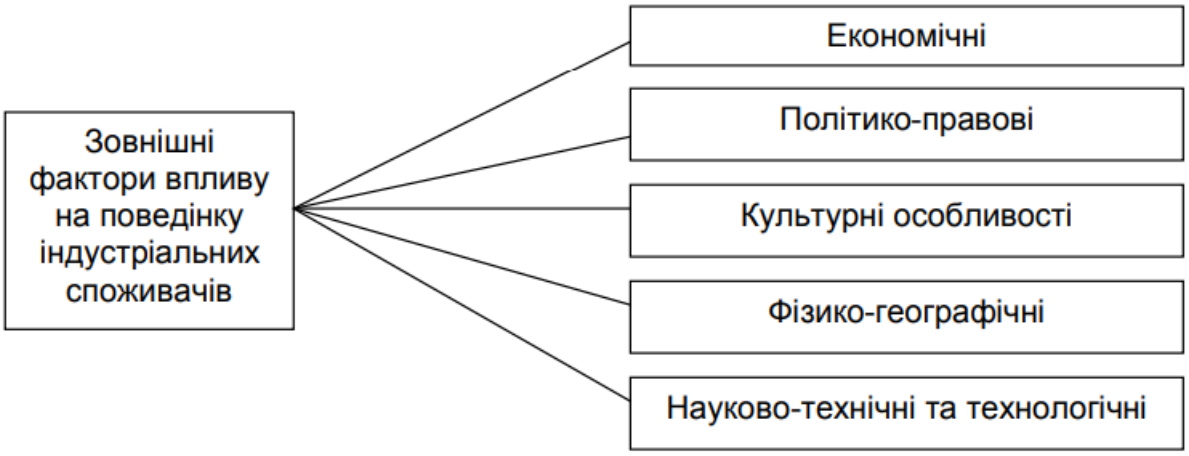


Рис. 1.4. Зовнішні фактори, що впливають на поведінку індустріального споживача

Джерело: складено автором за матеріалами [18]

Серед численних теорій поведінки споживачів варто виділити теорію самовизначення, яка наголошує на трьох основних потребах людини: автономії, компетентності та спорідненості. За Дечі та Райаном, задоволення цих потреб сприяє більш усвідомленому вибору споживача (табл. 1.1.) [7].

Таблиця 1.1

Теорії поведінки споживачів

Теорія	Характеристика	Джерело
Теорія ієрархії потреб Маслоу	Теорія ієрархії потреб Маслоу є однією з найвідоміших теорій споживчої поведінки. За Маслоу, людські потреби можна організувати в ієрархію, де базові фізіологічні потреби розташовані внизу, а мета - зверху. Маслоу вважав, що люди мотивовані задовольняти свої потреби в порядку пріоритету, і що вони перейдуть до потреб вищого рівня лише тоді, коли їх основні потреби будуть задоволені. Коли всі інші потреби задоволені, людина може досягти самореалізації.	А. Маслоу
Теорія самовизначення	Теорія самовизначення базується на ідеї, що всі люди мають три основні психологічні потреби: автономія, компетентність і спорідненість. Автономія означає потребу контролювати власне життя, тоді як компетентність означає потребу відчувати себе компетентним і ефективним у своїх діях. Спорідненість означає потребу в позитивних соціальних взаємодіях і стосунках. Згідно з теорією самовизначення, люди найбільш мотивовані, коли задовольняються їхні основні психологічні потреби.	Е.Л. Дечі, Р. М. Райан

Продовження табл. 1.1

Теорія	Характеристика	Джерело
Теорія планової поведінки	Теорія планової поведінки базується на ідеї про те, що на наміри людей впливає їхнє ставлення до поведінки, їхні суб'єктивні норми (тобто те, що вони сприймають, що інші думають про цю поведінку) і їхній сприйнятий контроль поведінки (тобто наскільки це легко чи важко дотримуватися конкретної поведінки).	І. Айзен
Модель вірогідності розробки	Модель вірогідності розробки базується на ідеї, що люди обробляють інформацію по-різному залежно від рівня їх участі в процесі прийняття рішень. Згідно з моделлю, люди обробляють інформацію або централізовано (тобто зосереджуючись на змісті повідомлення), або периферійно (тобто зосереджуючись на периферійних сигналах, таких як джерело повідомлення). Модель припускає, що маркетологи можуть використовувати різні стратегії для звернення до споживачів залежно від рівня їх участі в процесі прийняття рішень.	Р.Е. Петті, Дж. Качіоппо
Теорія соціальної ідентичності	Теорія соціальної ідентичності базується на ідеї, що самооцінка людей частково походить від їхньої приналежності до соціальних груп. Згідно з теорією, люди схильні сприймати членів своєї соціальної групи в позитивному світлі і навіть можуть прийняти цінності та погляди цієї групи як свої власні. Це називається «в групі». Маркетологи можуть використовувати цю теорію, щоб звернути увагу на соціальну ідентичність споживачів, створюючи рекламу, у якій представлені члени групи, або використовуючи мову та образи, характерні для групи.	А. Тешфел
Теорія перспектив	Теорія перспектив базується на ідеї, що на рішення людей впливає те, як вони сприймають потенційні вигоди чи втрати в конкретній ситуації. Згідно з теорією, люди більш схильні ризикувати, коли стикаються з потенційними втратами, і більше ухиляються від ризику, коли стикаються з потенційними прибутками. Ця теорія має важливі наслідки для маркетологів, оскільки припускає, що спосіб подання інформації може мати значний вплив на поведінку споживачів.	Д. Канеман, А. Твєрскі

Джерело: складено автором за [1; 2; 3; 4; 6; 7]

Не менш важливою є теорія перспектив Канемана та Твєрскі, яка пояснює, чому споживачі схильні до ризику в умовах втрат, але уникають його при ймовірності отримання прибутку. Це дає можливість маркетологам ефективніше формулювати комунікаційні повідомлення, акцентуючи на вигодах або потенційних втратах [2].

Процес прийняття рішень споживачами включає кілька етапів: виникнення потреби, пошук інформації, оцінку альтернатив, вибір товару та післяпродажний аналіз (рис. 1.5). Під час кожного з цих етапів важливо враховувати не лише раціональні мотиви, а й емоційні аспекти, що формують кінцевий вибір споживача [10].

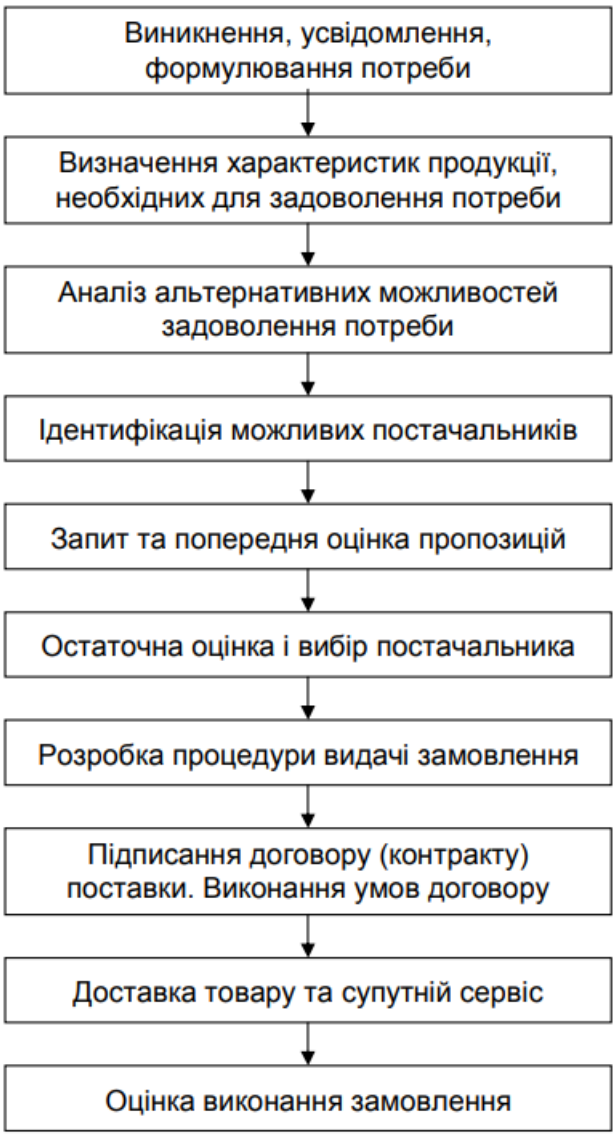


Рис. 1.5. Процес прийняття рішення про закупівлю товару

Джерело: розраховано автором [10]

Таким чином, споживча поведінка - це складний багатокомпонентний процес, що охоплює різні аспекти взаємодії людини з ринком. Розуміння її структури та чинників дозволяє підприємствам адаптувати маркетингові стратегії до потреб цільової аудиторії та підвищувати ефективність комунікацій.

Для поглиблення розуміння економічної сутності та структури споживчої поведінки необхідно зосередитися на більш детальному аналізі її взаємозв'язків із зовнішніми економічними умовами та соціально-психологічними аспектами, що впливають на прийняття рішень споживачами. Сучасні дослідження в області поведінкової економіки доводять, що споживча поведінка формується під впливом не лише класичних економічних мотивів, але й психологічних факторів, таких як страх

втрати, соціальний тиск, а також когнітивні викривлення, які спонукають до нераціональних економічних рішень [2]. Зокрема, теорія перспектив, розроблена Канеманом та Тверскі, підтверджує, що люди схильні приймати ризиковані рішення в умовах потенційних втрат, але уникають ризику, якщо йдеться про можливі прибутки [2]. Це пояснює, чому в періоди економічної нестабільності споживачі змінюють свої переваги на користь більш безпечних і перевірених товарів, навіть якщо вони не завжди є економічно вигідними.

Крім того, вагоме значення має вплив соціальних норм і референтних груп на формування уподобань споживачів. Дослідження доводять, що рішення про покупку часто ґрунтується на тому, як споживачі вважають, що їхній вибір буде сприйнятий у соціальному середовищі [4]. У цьому контексті стає важливим урахування соціального статусу, культурних особливостей та навіть тенденцій, що формуються у певних соціальних групах. Таким чином, маркетингова стратегія підприємства має враховувати ці аспекти, акцентуючи увагу на соціальній ідентифікації споживачів з брендом або продуктом.

Економічна поведінка споживачів також значною мірою залежить від рівня їхніх доходів та економічної стабільності в країні. В умовах зростання цін на енергоресурси, інфляції та нестабільності ринку споживачі намагаються оптимізувати свої витрати, обираючи продукцію з вищою доданою вартістю або товари тривалого користування, що мають нижчу загальну вартість у розрахунку на тривалий період експлуатації [10]. У таких умовах ключовою для підприємств стає орієнтація на забезпечення не лише якісної продукції, але й створення доданої цінності для споживача через програми лояльності, спеціальні пропозиції та акційні заходи.

Важливу роль у структурі споживчої поведінки відіграють когнітивні процеси, що визначають сприйняття товарів і послуг. На вибір споживачів часто впливають попередні знання, досвід, рекламні повідомлення, а також відгуки інших покупців. Саме тому розвиток цифрових платформ і соціальних мереж сприяв значному зростанню ролі електронного «сарафанного радіо», яке стає одним із визначальних факторів при ухваленні рішення про покупку [5]. Маркетингові стратегії, що

базуються на концепції «соціального доказу», сприяють підвищенню рівня довіри до бренду і покращенню його іміджу на ринку.

У контексті розгляду структури споживчої поведінки важливо також виділити підходи до класифікації покупців залежно від їхніх мотивацій та купівельної поведінки. Виділяють так званих «цінових мисливців», що орієнтовані виключно на пошук найнижчих цін, «раціональних споживачів», що акцентують увагу на співвідношенні ціни та якості, та «емоційних покупців», для яких важливим є імідж бренду та емоційний зв'язок з продуктом [6]. Врахування цих сегментів дозволяє підприємствам більш точно таргетувати свої маркетингові кампанії та підвищувати рівень задоволеності клієнтів.

Поглиблене розуміння економічної сутності та структури споживчої поведінки дозволяє підприємствам не лише передбачати зміни в уподобаннях клієнтів, але й більш ефективно адаптувати свої маркетингові стратегії до змін економічного середовища. У сучасних умовах особливу роль відіграє вміння швидко реагувати на зміни в економічній кон'юнктурі та використовувати нові технологічні можливості для підвищення рівня обслуговування споживачів. Споживча поведінка розглядається не лише як реакція на економічні стимули, а як складна соціально-економічна конструкція, що відображає взаємодію численних чинників, серед яких особливо вирізняються когнітивні процеси, емоційна чутливість, культурні архетипи, вплив технологій та роль соціального середовища. У сучасній науці вона все частіше інтерпретується з позицій поведінкової економіки, яка доводить, що споживачі далеко не завжди приймають раціональні рішення, а їх вибір часто залежить від когнітивних спрощень (евристик), упереджень (наприклад, ефекту прив'язки чи втрати), а також контексту, у якому відбувається вибір.

Значне місце у вивченні споживчої поведінки займає міждисциплінарний підхід, що охоплює економіку, психологію, соціологію, нейронауку та маркетинг. Так, нейроекономіка - сучасний напрямок досліджень досліджує, як мозок обробляє інформацію про ризик, вигоди, довіру, і як ці процеси трансформуються у поведінкові патерни на ринку. Це дозволяє глибше зрозуміти механізми прийняття рішень і передбачати реакції споживачів на цінові, комунікаційні або продуктові зміни.

Особливу увагу слід звернути на диференціацію моделей поведінки залежно від поколінь: наприклад, покоління Z демонструє схильність до швидких, візуально орієнтованих рішень, довіру до інфлюенсерів і чутливість до соціальних меседжів брендів (екологічність, інклюзивність, етичність). Натомість старші покоління частіше керуються раціональними критеріями (ціна, якість, гарантії) і мають вищий рівень лояльності до бренду.

Крім того, варто наголосити на зростаючій ролі технологій у структурі споживчої поведінки. Розвиток Big Data, штучного інтелекту, алгоритмів рекомендацій, систем персоналізації значно змінює моделі вибору споживача. Сучасні споживачі перебувають у середовищі постійної інформаційної взаємодії, що формує нові патерни поведінки: "віртуальна поінформованість", миттєві очікування ("швидкий результат"), зростання ролі відгуків у режимі реального часу.

Також доцільно відзначити концепцію customer journey - споживчого шляху, який охоплює всі точки дотику клієнта з брендом: від виявлення потреби до постпродажного досвіду. Розуміння цього шляху дозволяє маркетологам створювати точні та ефективні стратегії впливу, адаптуючи пропозицію під конкретні етапи прийняття рішення.

Окрему увагу варто звернути на феномен «економіки уваги», що підкреслює: в умовах перенасиченого ринку найдефіцитнішим ресурсом стає увага споживача. Це вимагає від брендів не лише інформативності, а й емоційної резонансності комунікацій, здатності швидко викликати довіру, симпатію, відчуття залученості. Отже, сучасне трактування споживчої поведінки виходить за межі класичних уявлень про раціонального споживача і базується на інтеграції емоцій, інтуїції, соціального впливу та технологічного середовища у формуванні економічного вибору.

1.2. Фактори впливу на поведінку споживачів в умовах економічної кризи

В умовах економічної кризи поведінка споживачів зазнає суттєвих змін під впливом ряду факторів, що обумовлюють їхнє ставлення до витрат, пріоритетність

потреб та способи здійснення покупок. Економічна нестабільність змушує людей більш обачливо підходити до розподілу фінансових ресурсів, віддавати перевагу товарам першої необхідності та переглядати свої споживчі звички на користь більш економічних рішень [9]. У таких умовах знижується попит на предмети розкоші та непродовольчі товари, оскільки основна увага спрямовується на забезпечення базових потреб, що пов’язано з пріоритетністю економічної безпеки домогосподарств.

Суттєвий вплив на поведінку споживачів мають також соціокультурні фактори, які визначають особливості прийняття рішень у різних регіонах світу. Як показано в таблиці 1.2, культурні особливості формують не лише базові потреби, а й підходи до витрат під час економічної кризи.

Таблиця 1.2.

Основні культурні фактори та їх вплив на процес прийняття рішень споживачами в різних регіонах світу

Регіон	Культурний фактор	Вплив на прийняття рішень	Тип рішень	Приклад адаптації маркетингу
Південна Азія	Релігія	Релігійні норми впливають на вибір продуктів і послуг	Емоційні та моральні	Відображення релігійних цінностей у рекламі
Західна Європа	Індивідуалізм	Особисті переваги та автономія важливі при ухваленні рішень	Раціональні	Фокус на особистих вигодах продукту
Латинська Америка	Соціальні зв'язки	Споживачі цінують емоційні зв'язки з брендами	Емоційні	Створення брендових ком'юніті
Східна Азія	Колективізм	Прийняття рішень відбувається з урахуванням групової думки	Соціальні та групові	Реклама, орієнтована на сімейні цінності
Північна Америка	Матеріалізм	Важливість престижу та статусу впливає на вибір бренду	Престижні	Позиціонування продуктів як символу статусу
Близький Схід	Традиційність	Сильний вплив традицій на споживчі звички	Традиційні	Підкреслення ролі традицій у продуктах

Джерело: складено автором за [5; 8]

Наприклад, у Південній Азії релігійні норми значно впливають на вибір продуктів і послуг, що проявляється навіть у складні економічні періоди. У той час, як у Західній Європі індивідуалізм підсилює прагнення до автономного ухвалення рішень, навіть в умовах економічного спаду [5]. Це змушує споживачів шукати найкраще співвідношення ціни та якості, орієнтуючись на особисті переваги.

У Латинській Америці особливо відчутною є роль соціальних зв'язків, які підтримують відчуття безпеки і довіри до брендів навіть у періоди економічної нестабільності. В таких умовах формуються локальні спільноти, що спільно шукають рішення для зниження витрат, обираючи продукти з високим рівнем довіри. У свою чергу, в Східній Азії колективізм забезпечує об'єднання груп навколо колективних рішень, що часто впливає на споживчі звички цілих сімей або навіть громад [6]. Це сприяє збереженню попиту на товари масового використання, які відповідають культурним і соціальним нормам, незважаючи на економічні труднощі.

Північна Америка демонструє прихильність до матеріалізму, де навіть в умовах кризи зберігається потреба у товарах, що символізують статус і престиж. Це проявляється у виборі автомобілів, електроніки та брендового одягу, що підкреслюють соціальне становище [8]. Водночас на Близькому Сході сильний вплив традицій формує споживчі пріоритети, де навіть під час економічних потрясінь надається перевага продуктам, що відповідають релігійним і культурним нормам [5]. Таким чином, культурні фактори можуть виступати своєрідним стабілізатором попиту в умовах економічних потрясінь, підтримуючи споживчу активність у межах встановлених традицій.

Крім культурних, значний вплив на поведінку споживачів мають соціальні фактори, зокрема рівень довіри до державних інститутів, ринкових структур та соціальних мереж. У період економічної кризи споживачі частіше звертаються до локальних виробників, підтримуючи місцевий бізнес, що забезпечує відчуття стабільності та соціальної взаємопідтримки. Така поведінка є характерною для суспільств із високим рівнем колективізму та соціальної згуртованості [17]. Навіть у глобалізованому світі соціальні зв’язки залишаються одним із визначальних факторів у виборі продуктів і послуг, що підкреслює важливість адаптації маркетингових стратегій під локальні культурні особливості.

Для більш глибокого розуміння факторів, що впливають на поведінку споживачів в умовах економічної кризи, варто звернути увагу на психологічні аспекти, які обумовлюють процес ухвалення рішень. Економічна нестабільність змушує споживачів змінювати свої пріоритети та переосмислювати підходи до

розподілу ресурсів. Одним із ключових чинників стає відчуття фінансової безпеки, яке безпосередньо впливає на моделі поведінки під час здійснення покупок. У періоди криз спостерігається зростання обережності серед споживачів, що проявляється у скороченні витрат на другорядні потреби та підвищеній увазі до цінових аспектів [5]. Покупці більш ретельно аналізують вартість товарів і порівнюють пропозиції на ринку, надаючи перевагу акційним знижкам, розпродажам та економічним упаковкам продукції.

Значну роль відіграють також когнітивні упередження, що формують сприйняття ризиків та вигід від покупки в умовах кризи. Згідно з теорією перспектив Канемана та Тверскі, споживачі більш схильні уникати ризику, коли йдеться про можливі втрати, та менш чутливі до потенційних вигод від економії [2]. Це пояснює, чому під час економічної кризи споживачі обирають більш перевірені бренди, навіть якщо їхня ціна дещо вища. Стабільність і довіра до бренду стають вирішальними критеріями вибору, що підкреслює важливість підтримки високого рівня якості продукції та прозорості в комунікаціях з клієнтами.

Поведінка споживачів також піддається впливу соціальних факторів, зокрема, рекомендацій близького оточення та суспільних настроїв. У кризові періоди люди частіше звертаються до думок друзів, сім'ї та соціальних мереж, щоб зменшити невизначеність під час ухвалення рішень. Це пояснюється потребою у відчутті безпеки та прагненням до колективної підтримки в умовах економічної турбулентності [6]. Маркетологи ефективно використовують ці тенденції, формуючи комунікаційні кампанії, що базуються на позитивних відгуках, прикладах з реального життя та колективних акціях підтримки місцевого бізнесу.

Варто зазначити, що економічна криза часто стає каталізатором змін у споживчих пріоритетах, зокрема, стимулює перехід до більш усвідомленого споживання. Покупці відмовляються від імпульсивних покупок на користь продукції тривалого користування, більш екологічних товарів або продукції місцевих виробників, які асоціюються з підтримкою національної економіки [10]. Збільшується попит на багатофункціональні товари, що дозволяють економити ресурси та забезпечують високу корисність у повсякденному житті.

Культурні особливості також залишають помітний відбиток на споживчу поведінку в умовах кризи. У суспільствах з високим рівнем колективізму, таких як країни Східної Азії, споживачі більш схильні до узгодження своїх рішень з думкою сім'ї або громади, що дозволяє зменшити ризики та підвищити впевненість у правильності вибору [6]. У той час, як в індивідуалістичних суспільствах, таких як Західна Європа та Північна Америка, споживачі орієнтуються на власний досвід і раціональні міркування, намагаючись знайти найбільш економічно вигідні рішення навіть у складних економічних умовах [5]. Під впливом економічної кризи споживачі змінюють свої уподобання, орієнтуючись на стабільність, економію та соціальну підтримку. Підприємствам варто враховувати ці тенденції при розробці маркетингових стратегій, акцентуючи увагу на довгострокових цінностях, прозорості комунікацій та соціальній відповідальності. Це дозволить не лише зберегти лояльність існуючих клієнтів, але й залучити нових, орієнтованих на підтримку місцевого виробництва та стійких бізнес-моделей.

Економічна криза не лише знижує купівельну спроможність споживачів, а й трансформує їхні цінності, пріоритети та поведінкові стратегії. Один із ключових проявів такої трансформації - перехід від гедоністичного до утилітарного споживання, тобто фокус із задоволення та імпульсивності зміщується на функціональність, економічність та доцільність. У кризових умовах змінюється структура витрат: перевага надається товарам першої необхідності, зменшується споживання непродовольчих і розкішних товарів, а покупки стають більш зваженими і прорахованими.

Дослідження поведінки споживачів у кризові періоди показують підвищення ролі адаптивного навчання. Люди швидше вчаться порівнювати ціни, знаходити альтернативи, користуватися знижками та бонусами, орієнтуватися в асортименті. Значно активізується попит на дискаунтери, оптові формати торгівлі, інтернет-магазини з низькими цінами, а також системи кешбеків і програм лояльності.

Психологічно поведінка споживача в кризу супроводжується такими явищами:

- Страх втрати (loss aversion), через який покупці уникають нових брендів і незнайомих товарів, навіть якщо вони дешевші.

- Фінансова тривожність, яка знижує схильність до ризику і підвищує вагу стабільних, перевірених рішень.
- Ефект звуження фокусу, коли увага зосереджується на короткостроковій вигоді, ігноруючи довготривалі переваги.

Сучасні дослідження також підкреслюють важливість довіри до бренду та джерела інформації в кризових умовах. Люди уникають сумнівних або нових продуктів, натомість обирають ті, які мають стабільну репутацію, зрозумілу цінність і соціальні підтвердження. Саме тому споживачі дедалі частіше звертаються до рекомендацій від знайомих, оглядів у соцмережах, публічних рейтингів, платформ типу Rozetka чи Prom.ua. Це свідчить про зростання сили ефекту "соціального доказу".

Криза також сприяє регіоналізації споживання — зростає інтерес до локальних товарів, вироблених у межах країни або регіону. Така поведінка пояснюється як економічними міркуваннями (нижча ціна, короткий ланцюг поставок), так і патріотичними чи соціально-відповідальними мотивами (підтримка локального бізнесу, менший вуглецевий слід). Окремо варто розглянути феномен «економії через накопичення», який проявляється у зростанні попиту на великі упаковки, багаторазове використання товарів, зменшення частоти покупок і відмова від непередбачених витрат. У кризу відновлюється попит на продукти тривалого зберігання, базову побутову техніку, багатофункціональні речі.

Нарешті, сучасні технології (мобільні додатки, розсилки з акціями, рекомендаційні сервіси) відіграють важливу роль у зміні поведінки споживача в період економічної турбулентності. Дані Google Trends, наприклад, підтверджують зростання запитів типу "дешево", "аналог", "акція", що відображає поведінкові зсуви в режимі реального часу. В умовах економічної кризи поведінка споживача стає більш прагматичною, обережною і раціоналізованою, але водночас не позбавленою емоційних, соціальних і культурних впливів, які маркетологам варто уважно враховувати у своїх стратегіях.

1.3. Особливості споживчої поведінки на аграрному ринку України

Споживча поведінка на аграрному ринку України має свої унікальні риси та особливості, зумовлені як економічними, так і соціокультурними факторами. Вона формується під впливом специфіки аграрного сектора, коливань цін на продукцію, зміни рівня доходів населення та загальної економічної ситуації в країні. Особливу роль відіграють зміни у поведінці споживачів під час економічних криз, коли структура попиту на аграрні товари зазнає трансформацій.

Аграрний ринок в Україні характеризується високою залежністю від сезонності та коливань виробництва, що впливає на рівень цін та доступність товарів. Так, у періоди високого врожаю ціни на продукцію знижуються, стимулюючи споживання, тоді як у роки неврожаїв або економічної нестабільності ціни зростають, що змушує споживачів шукати альтернативи або скорочувати обсяги споживання [9]. Крім того, аграрна продукція є основою раціону українського споживача, тому коливання цін безпосередньо впливають на рівень життя населення та структуру витрат домогосподарств [17].

Важливою особливістю споживчої поведінки на аграрному ринку України є її еластичність стосовно доходів. Дослідження показують, що із зростанням доходів населення частка витрат на продукти харчування в загальному обсязі споживання зменшується, а зниження рівня доходів, навпаки, збільшує її частку [22]. Це явище можна пояснити низькою еластичністю попиту на основні продукти харчування: хліб, молоко, картоплю та овочі, споживання яких залишається відносно стабільним навіть за несприятливих економічних умов [10].

Соціокультурні фактори також відіграють значну роль у формуванні споживчих уподобань на аграрному ринку. В Україні спостерігається високий рівень довіри до локальних виробників сільськогосподарської продукції, що обумовлено історичними традиціями та культурними звичками. Українські споживачі частіше обирають продукцію місцевих фермерів, мотивуючись не лише ціною, а й переконаннями щодо кращої якості та свіжості таких товарів [17]. Це сприяє розвитку локальних ринків та підтримці малих фермерських господарств, які займають значну

частку у структурі аграрного ринку.

Згідно з даними досліджень, на споживчу поведінку також суттєво впливає інформованість населення щодо здорового харчування. Зростає попит на органічну продукцію, екологічно чисті овочі та фрукти, що стимулює виробників до дотримання стандартів екологічної безпеки [22]. У цьому контексті важливу роль відіграють маркетингові стратегії, орієнтовані на підвищення обізнаності споживачів про переваги органічних продуктів та забезпечення їх доступності.

Також варто відзначити вплив міжнародних ринків на споживчу поведінку в аграрному секторі. Експорт сільськогосподарської продукції, зокрема зернових культур та олії, впливає на внутрішні ціни та обсяги пропозиції. Підвищення експортних квот або введення торговельних обмежень може суттєво змінювати цінову політику на внутрішньому ринку, що змушує споживачів адаптувати свої уподобання до нових економічних реалій [15].

Таким чином, споживча поведінка на аграрному ринку України формується під впливом ряду економічних, соціокультурних та зовнішньоекономічних факторів. Вона залишається вразливою до цінових коливань, змін у рівні доходів населення, сезонних коливань та політичних рішень, що безпосередньо впливають на виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції. Для кращого розуміння процесів, що відбуваються на ринку, необхідно враховувати як економічні закономірності, так і культурні традиції споживання, що є невід'ємною частиною українського аграрного сектору.

У 2024-2025 роках споживча поведінка на аграрному ринку України зазнала значних змін під впливом тривалого воєнного стану, економічної нестабільності та соціальних трансформацій. Економічна ситуація в країні сприяла зростанню патріотичної мотивації у виборі продукції, що виявляється у підвищеній лояльності до українських брендів. За останніми даними, більше половини споживачів віддають перевагу знайомим вітчизняним брендам, а також готові пробувати нові торгові марки, підтримуючи локального виробника. Така тенденція стала відповіддю на економічні виклики, що виникли через військові дії та пов'язані з ними руйнації виробничих ланцюгів. Водночас спостерігається раціоналізація споживання та

посилена економія. Більшість українців надають перевагу дешевшим продуктам, а частина споживачів взагалі відмовилася від придбання улюблених брендів на користь більш доступних аналогів. Це свідчить про зростання цінової чутливості та зміщення споживчих пріоритетів, де основними критеріями вибору залишаються доступність і вартість продукції.

Водночас кліматичні умови 2024 року внесли свої корективи у функціонування аграрного ринку України. Аномальні погодні явища, такі як травневі заморозки та тривала літня спека, суттєво вплинули на врожайність, знижуючи доступність окремих видів сільськогосподарської продукції. Це, у свою чергу, призвело до підвищення цін на деякі види товарів, що змусило споживачів шукати дешевші альтернативи або знижувати обсяги споживання. Відзначається також, що попри економічні складнощі, зростає попит на органічну та екологічно чисту продукцію. Українські споживачі все більше звертають увагу на здорове харчування, віддаючи перевагу продуктам, вирощеним без використання хімічних добрив і пестицидів. Це стимулює аграрних виробників до дотримання стандартів екологічної безпеки та впровадження відповідних маркетингових стратегій, орієнтованих на підвищення обізнаності споживачів про переваги органічних продуктів.

Воєнний стан в Україні не тільки вплинув на загальну економічну ситуацію, але й сформував нові споживчі настрої. Підвищення інфляційних очікувань змусило споживачів бути більш обачними у витратах, що безпосередньо відобразилося на структурі попиту на аграрні товари. Зростаюча невизначеність і нестабільність спричинили переорієнтацію споживачів на базові продукти харчування, що мають нижчу цінову еластичність. Це дозволяє українським домогосподарствам забезпечити мінімальні потреби навіть за умов обмеженого бюджету. Окрім того, значний вплив на споживчу поведінку в аграрному секторі справляють міжнародні ринки. Експорт сільськогосподарської продукції, особливо зернових культур та олії, визначає внутрішні ціни та обсяги пропозиції на внутрішньому ринку. Будь-які зміни в експортних квотах або торговельних обмеженнях моментально позначаються на ціновій політиці, змушуючи споживачів адаптувати свої споживчі звички до нових економічних реалій. Це підкреслює вразливість аграрного ринку до

зовнішньоекономічних факторів і обумовлює необхідність швидкої адаптації споживачів до змін ринкових умов.

Окрему увагу слід приділити регіональним відмінностям споживчої поведінки на аграрному ринку. Дослідження показують, що у північних та західних регіонах України споживачі більш активно підтримують малі фермерські господарства та проявляють вищий рівень зацікавленості у продукції локального виробництва. Це пов’язано як з традиційною структурою агровиробництва в регіоні, так і з історичними зв’язками між селянами та споживачами. У центральних і південних областях попит частіше орієнтований на обсяги, стабільність поставок і цінову доступність, що частково обумовлено присутністю крупних агрохолдингів і розвиненою логістикою. Такі відмінності вимагають від виробників застосування регіонально адаптованих маркетингових підходів, враховуючи локальні пріоритети і звички [9; 17].

Крім того, цифровізація також впливає на моделі споживання в аграрному секторі. Все більше українських споживачів здійснюють покупки онлайн, навіть у категорії харчових продуктів, що донедавна було рідкістю. Це створює нові вимоги до якості комунікації, зручності замовлення та рівня сервісу. Інтеграція e-commerce-платформ у аграрний бізнес стає необхідною умовою для розширення ринку збуту, особливо для малих і середніх виробників, які можуть скористатися цифровими каналами для прямої взаємодії з кінцевим споживачем [5; 8].

Водночас зростає важливість прозорості у процесі виробництва, що також змінює поведінку споживача. Українські покупці дедалі частіше цікавляться інформацією про походження товару, умови його вирощування, сертифікати якості та логістичний ланцюг доставки. Це вимагає від виробників не лише адаптації упаковки й маркування, а й активної присутності в цифровому просторі, зокрема у соціальних мережах, де споживач шукає відгуки, підтвердження безпечності та репутаційної надійності бренду [8; 28].

З урахуванням вищевикладеного, стає очевидним, що сучасна споживча поведінка на аграрному ринку України є багатогранною і швидко змінюваною. Вона вимагає від аграрних підприємств і кооперативів системного моніторингу змін,

активного збору даних про клієнтів, адаптації асортиментної політики та запровадження інноваційних рішень для підтримки попиту. Успішне реагування на ці виклики дозволить виробникам не лише зберегти свою частку ринку, а й закріпитися в нових нішах за рахунок гнучкості та орієнтації на актуальні запити споживачів.

Аграрний ринок України - це не лише ключовий сектор національної економіки, а й особливе соціально-економічне середовище, в якому споживча поведінка має унікальні риси, зумовлені поєднанням економічних, культурних, географічних та навіть історичних факторів.

Однією з важливих тенденцій останніх років є поступовий перехід до раціонального та усвідомленого споживання. Українці все більше звертають увагу не лише на вартість продуктів, а й на їх походження, екологічність, якість пакування та ступінь обробки. У цьому контексті зростає попит на органічну, фермерську та локальну продукцію, що часто асоціюється із «чесністю» виробництва, свіжістю, природністю та меншою кількістю посередників.

Особливе значення на аграрному ринку має цінова еластичність попиту: продукти харчування мають здебільшого низьку еластичність, тобто їх споживання менш чутливе до змін цін. Це означає, що навіть за умов зростання цін, українські домогосподарства не можуть істотно скоротити обсяги споживання базових продуктів - хліба, картоплі, молока, круп, овочів, але можуть змінювати їхню структуру (наприклад, переходити на дешевші сорти або марки).

Крім того, варто підкреслити високий рівень інституційної недовіри, характерний для українських споживачів. Це проявляється у скептичному ставленні до великих агрохолдингів, промислової продукції, сертифікатів якості, а також у перевазі продукції «з рук» або «з базару». Таким чином, неформальні канали збуту (ринкові площі, ярмарки, закупівлі у знайомих фермерів) продовжують відігравати важливу роль у структурі торгівлі агропродукцією.

Ще одна важлива тенденція - це зростання цифрової залученості споживачів до процесу придбання аграрної продукції. Онлайн-платформи, маркетплейси, групи у соцмережах (наприклад, Facebook, Telegram) стали альтернативними каналами

продажу, особливо для малих і середніх виробників. Вони дозволяють ефективно охоплювати нові цільові аудиторії, будувати довіру через візуальний контент і пряме спілкування.

У контексті війни та воєнного стану варто також говорити про патерн патріотичного споживання, який особливо яскраво проявляється на аграрному ринку. Споживачі віддають перевагу продуктам із зазначенням "український виробник", активно підтримують локальних фермерів і дрібні господарства, навіть якщо така продукція коштує дорожче. Це прояв громадянської позиції, а також відповідь на загрози продовольчої безпеки.

Регіональний аналіз поведінки споживачів вказує на істотні відмінності між областями. У західних регіонах, наприклад, зберігається висока культура домашнього виробництва (городи, присадибне господарство), що формує інший підхід до купівельної поведінки. Натомість в урбанізованих центрах (Київ, Харків, Одеса) споживачі більше орієнтовані на зручність, швидкість, сервіс та готову продукцію.

Крім того, важливим чинником стає інформаційна обізнаність. Чим більше споживач знає про продукт, технології вирощування, вплив пестицидів, логістику доставки, тим більше він готовий платити за прозорість, контроль якості та етичність виробництва. Це створює перспективи для розвитку етичного брендингу, прозорих виробничих ланцюгів та систем сертифікації, які мають бути зрозумілими, локальними та легко перевіреними.

Таким чином, сучасна споживча поведінка на аграрному ринку України — це не лише результат економічних умов, а й прояв нових соціокультурних реалій: прагнення до прозорості, етичності, патріотизму та здоров’я. Аграрний бізнес, який здатен адаптуватися до цих тенденцій, має значні конкурентні переваги навіть в умовах нестабільності.

Висновки до розділу 1

У процесі дослідження теоретичних засад споживчої поведінки було визначено її економічну сутність та структуру, а також виявлено фактори, що впливають на

прийняття рішень споживачами в умовах економічної кризи та на аграрному ринку України. Споживча поведінка, як комплекс економічних, соціальних, психологічних та культурних чинників, відображає процес вибору, купівлі, використання та утилізації товарів і послуг з урахуванням потреб, бажань та доступних ресурсів споживачів.

Проведений аналіз дозволив встановити, що основними теоріями, які пояснюють процес прийняття рішень споживачами, є теорія ієрархії потреб Маслоу, теорія самовизначення, теорія планової поведінки, модель вірогідності розробки, теорія соціальної ідентичності та теорія перспектив. Кожна з цих теорій по-різному інтерпретує мотиви та фактори, що визначають поведінку споживачів, акцентуючи увагу на таких аспектах, як потреби, мотивація, соціальний статус, ризики та емоційне сприйняття товарів і послуг.

У контексті економічної кризи споживачі демонструють значні зміни в поведінці. Зокрема, посилюється чутливість до цін, зростає попит на більш економічні варіанти товарів, а також підвищується важливість раціонального використання ресурсів. У той же час, культурні та соціальні фактори в різних регіонах світу по-різному впливають на рішення споживачів, що було відображено у відповідній таблиці, яка показала диференціацію впливу культурних цінностей, релігійних норм, соціальних зв’язків та колективізму на вибір продукції.

Особливу увагу в межах цього розділу було приділено аграрному ринку України, який є важливим сегментом економіки країни. Споживча поведінка на цьому ринку формується під впливом економічних коливань, сезонних факторів, доступності продукції та рівня доходів населення. Крім того, дослідження показало, що в умовах кризи зростає попит на локальні продукти, які є більш доступними за ціною та мають більшу довіру серед споживачів. Сільськогосподарська продукція, зокрема зернові та продукти тваринництва, займає значну частку в структурі споживання, що обумовлено їх відносно низькою вартістю та широкою доступністю.

Таким чином, розділ 1 дозволив не лише визначити теоретичні засади споживчої поведінки, але й виявити основні фактори, що впливають на неї в умовах економічної нестабільності. Особливості поведінки на аграрному ринку України

свідчать про необхідність адаптації маркетингових стратегій до умов економічної кризи, що включає оптимізацію цінової політики, підвищення рівня довіри до вітчизняної продукції та забезпечення доступності товарів для всіх категорій споживачів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «РОДИНА СГ»

2.1. Загальна характеристика ФГ «РОДИНА СГ» та ринку його продукції

ФГ «РОДИНА СГ» знаходиться в Тетіївському районі Київської області. Основні напрями діяльності:

1) організація виробництва високоякісної сільгосппродукції, її переробка та забезпечення потреб харчування, а також реалізація сільськогосподарської сировини, готової продукції стороннім юридичним і фізичним особам з метою отримання прибутку;

2) удосконалення наявних галузей, створення нових виробництв і здійснення інших видів діяльності, що не суперечить чинному законодавству, з метою отримання прибутку та підвищення рівня господарювання.

Функції управління діяльністю підприємства здійснюються підрозділами апарата керування й окремих працівників, які вступають один з одним в економічні, організаційні, соціальні, психологічні відносини. Будь–яка організація або підприємство має організаційну структуру управління, яка являє собою сукупність стійких зв'язків між елементами та учасниками системи управління, організаціями, підприємствами, що здійснюють господарську діяльність.

Головою підприємства є генеральний директор та його три заступники і помічник з різних питань, наступна ланка охоплює головного економіста та бухгалтера та начальників відділів, які підпорядковані відповідному заступнику. В свою чергу кожний структурний підрозділ має свого керівника.

Сукупність організаційних підрозділів господарства, зайнятих діяльністю, а також обслуговуючих виробництв становить організаційну структуру підприємства. Вибір певної організаційної побудови визначається розміром підприємства, характером виробничої спеціалізації і концентрації, станом транспортних шляхів, розвитком транспорту та зв’язку, кваліфікацією управлінських кадрів і спеціалістів сільського господарства.

Організаційна структура ФГ «Родина СГ» наведена на рис. 2.1.

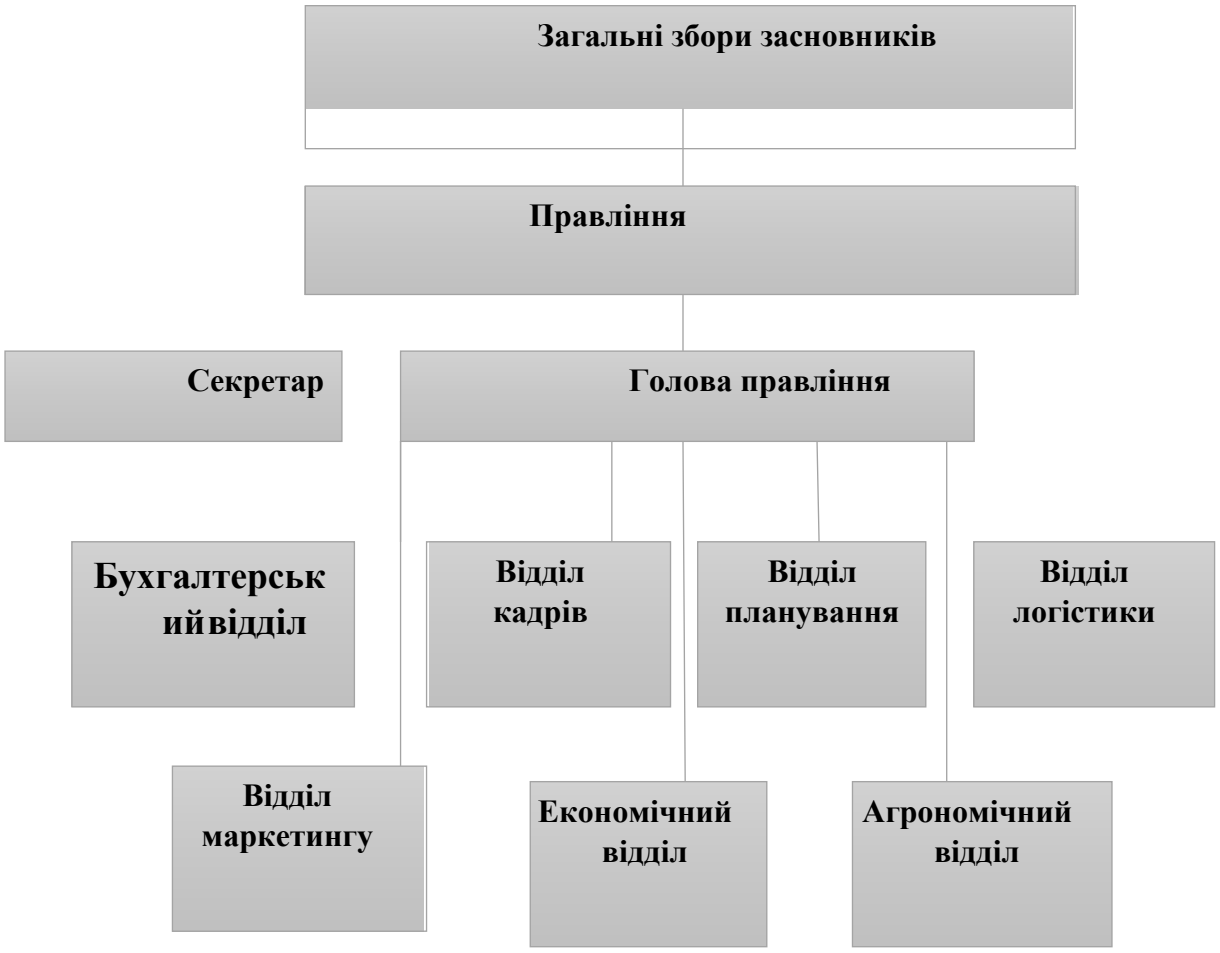


Рис. 2.1 Організаційна структура ФГ «Родина СГ» станом на 2021 рік

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Керівництво фірми розраховує на бездоганне виконання обов'язків усіма співробітниками компанії в будь-якій сфері їх діяльності і домагається цього, стимулюючи тих, хто сприяє збільшення прибутковості компанії за рахунок кращого обслуговування споживачів і зниження витрат. Всі співробітники підприємства мають можливість для професійного та кар'єрного росту, самореалізації.

При дослідженні результатів виробничої діяльності, які характеризують техніко-економічний рівень розвитку досліджуваного підприємства важливо враховувати його розмір за показниками площі сільськогосподарських угідь, величину авансованого капіталу, кількості працівників та обсягу продажу продукції.

Проаналізуємо все вищеперелічене в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Показники розміру ФГ «РОДИНА СГ» за 2021–2023 роки

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Площа с/г угідь, га	8425	8425	7858
Рілля, га	7845	7845	7239
Авансований капітал, тис.грн	100965	115952	162261
В тому числі власний капітал, тис.грн	92957	93461	130938
Позичковий капітал, тис.грн	8008	22491	31323
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	151	134	129
Обсяг продажу продукції, тис.грн	30783,2	33585,6	66603
У тому числі на 1 га с/г угідь	11,47	11,71	10,1
На 1 працівника	127,76	145,8	180,98

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

З таблиці 2.1 ми можемо побачити, що площа с/г угідь, в тому числі і рілля протягом 2021-2023 років зменшується. Це свідчить про екстенсивний спосібведення виробництва та високу розораність земель. Відповідно зменшилася і середньооблікова чисельність працівників.

У 2023 році середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 5 осіб в порівнянні з 2022 р. Авансований капітал зростає, зокрема за рахунок власного капіталу.

Позичковий капітал займаєменшу частку в авансованому, але теж призводить до його збільшення. Обсяги продажу у 2023 році досягли - 66 603 тис.грн., у тому числі на 1 га с/г угідь - 10,1 тис.грн , на 1 працівника - 180,98 тис.грн. Обсяг продажу продукції збільшується через ефективну маркетингу роботу ФГ «РОДИНА СГ», яка передбачає використання всіх інструментів комплексу маркетингу.

Проаналізуємо виробничу структуру підприємства через товарну продукцію в табл. 2.2

Таблиця 2.2

Структура товарної продукції ФГ «РОДИНА СГ» у 2023 р.

№	Вид товарної продукції	ної продукції рослинництва ітварининцтва	
		Тис. грн	% до всієї продукції
1	2	3	4
1	Пшениця озима	2010,7	21,36
2	Пшениця яра	27,6	0,29
3	Жито	152,1	1,62
4	Кукурудза на зерно	914,3	9,71
5	Ячмінь ярий	21,8	0,23

Джерело: складено автором на основі даних ФГ «РОДИНА СГ»

З табл. 2.2. видно, що підприємство найбільше вирощує соняшник, пшеницю та картоплю. Соняшнику в 2023 році було реалізовано на 3559,2 тис.грн. Трішки менше реалізовано пшениці озимої та картоплі, відповідно 2010,7 тис.грн.та 2137,9 тис.грн. Отже ФГ «РОДИНА СГ» має слабкий рівень спеціалізації. Далі здійснено аналіз інтенсивності виробництва та подано його у табл. 2.3 [10].

Таблиця 2.3

Показники інтенсивності виробництва ФГ «РОДИНА СГ»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Авансований капітал на 1 га с. г. угідь, грн./га	22,27	22,88	24,61
Вартість основних засобів на 1 га с. г. угідь, грн./га	16,67	17,69	12,23
Оборотний капітал на 1 га с. г. угідь, грн./га	5,56	5,15	4,76
Матеріальні витрати на 1 га с. г. угідь, грн./га	7,89	7,66	6,97
Витрати на оплату праці на 1 га с. г. угідь, грн. /га	2,11	2,08	1,57
Трудозабезпеченість підприємства на 1 га с. г. угідь	0,09	0,08	0,06

Джерело: складено автором на основі даних ФГ «РОДИНА СГ»

Отже можна зробити висновок, що ФГ «РОДИНА СГ» має високий рівень концентрації ресурсів на одиницю площі. Деякі із показників зазнали незначного коливання в ту чи іншу сторону протягом останніх трьох років. Можна сказати, що підприємство має потенціал розвивати великомасштабне виробництво с/г продукції так як авансовий капітал у 2021 році складав 22,21 грн./га 1 га с. г. угідь,а в 2023 році складав 24,61 грн/га 1 га с. г. угідь. Зниження матеріальних витрат тавитрат на оплату праці обумовлено тим, що науково–виробнича корпорація «Агро–Центр» активно

впроваджує сучасну техніку та технології.

ФГ «РОДИНА СГ» використовує різні види транспорту (рис.2.2.) задля швидкого перевезення вантажу.

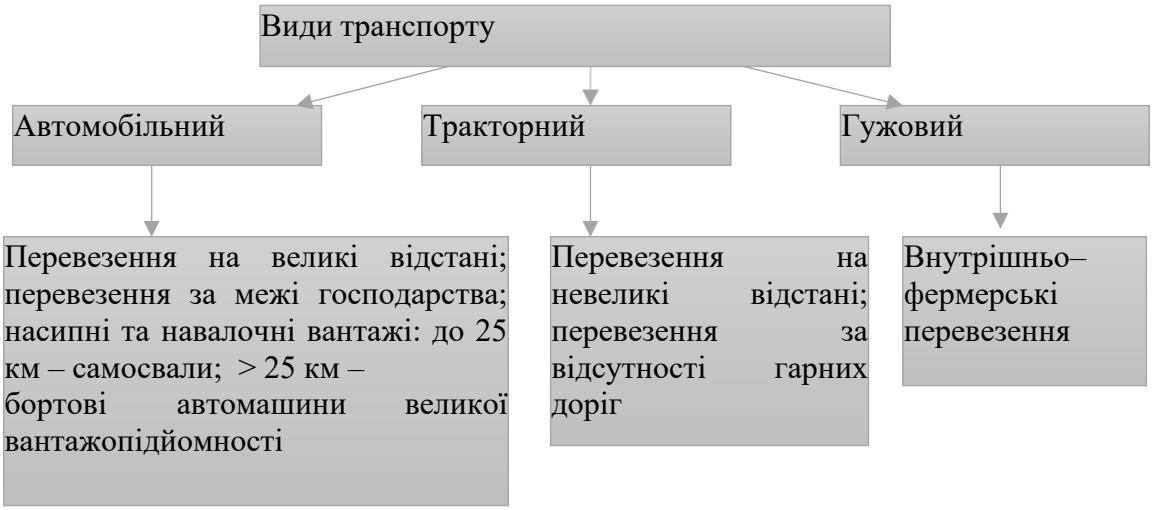


Рис. 2.2 Використання різних видів транспорту в сільськомугосподарстві на ФГ «РОДИНА СГ»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства ФГ «РОДИНА СГ»

Особливість логістичної системи ФГ «РОДИНА СГ» полягає в тому, що на вході системи головним ресурсом є корми, насіннєвий матеріал, а на виході продукція рослинництва.

Транспортний перевізний процес, це основа логістичної діяльності, яка являє собою різновид взаємообумовлених і взаємопов'язаних процесів, результатом є виробничо-тимчасова зміна стану вантажів.

Важливою частиною структури вантажів, які перевозяться всіма видами транспорту є сільську продукція, яка відіграє виняткову роль у забезпеченні життєдіяльності населення, підвищенні продовольчої та національної безпеки країни. Агро продукцію підприємство перевозить всіма видами транспорту, проте в основному - автомобільним, але враховуючи масштабність виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції (зерна) експортного характеру та розширення комбінованих схем–доставок, важливо відзначити зростаючу роль саме залізничного транспорту в переміщенні агропромислової продукції.

Таким чином, сьогодні можна сказати, що основними цілями компанії

вважаються:

1) сталий розвиток компанії;

2) задоволення потреб споживачів та посередників;

3) закріплення статусу якісного виробника;

4) підвищення кваліфікації персоналу на всіх рівнях управління та виробництва;

5) стимулювання персоналу для виготовлення нових видів продукції;

6) розбудова маркетингового комплексу;

7) впровадження інновацій в технології управління та виробництва.

Сучасна логістична діяльність у ФГ «РОДИНА СГ» включає в себе комплекс робіт та послуг по доставці та перевезені вантажу або товару від складів підприємства до роздрібних чи оптових магазинів, тобто споживачів. Щодо транспортно–експедиторської діяльності, то вона поділяється на дві складові:

1) транспортне обслуговування або транспортна логістика, яка включає в себе доставку товару, надання автотранспорту та повне обслуговування транспортних засобів;

2) документальне супроводження транспортування вантажу, оформлення ордерів, страхування та торгових декларацій, оформлення замовлень та забезпечення збереження вантажу, тобто експедиторське обслуговування, а також контроль за виконанням доставок, за завантаженням та відвантаженням товару.

Такий поділ дає можливість оцінювати ефективність транспортно–експедиторської діяльності підприємства, введення відповідного обліку та ефективного контроль за регулюванням запасів і відправкою замовлень, це надає можливість на підприємстві забезпечити упорядкований товарообіг. Це також дозволяє ефективно використовувати складські приміщення і забезпечувати необхідні умови зберігання, шляхом скорочення термінів зберігання запасів та збільшення обороту товарів на складі.

На ФГ «РОДИНА СГ» документації приділяють велику увагу при підготовці та при відправлені товару, адже це є підставою задля розрахунків з покупцями, його ще називають товарно-транспортною накладною. Традиційно там міститься така

інформація: про кількість товару, ціну та об’єм поставки.

Окрім того, часто використовують інші документи, що супроводжують товар та його комплектацію: аргументи того, що товар поставлений за номенклатурою і в кількості, передбачених контрактом; сертифікат якості товару; пакувальний лист, що надає інформацію в яких упаковках міститься певний вид товару і в яких кількостях; документ, що підтверджує прийняття товару до перевезення; комплектувальні відомості; рахунок на оплату відвантажених товарів.

З огляду на загальну характеристику діяльності ФГ «РОДИНА СГ», доцільним є проведення аналізу фінансових результатів підприємства за останні роки, оскільки саме вони найбільш повно відображають масштаби операційної діяльності, рівень прибутковості та фінансову стійкість. Дані фінансової звітності за 2020-2023 роки [Додаток А] засвідчують стійке зростання ключових показників, що свідчить про ефективність управлінських рішень і позитивну динаміку розвитку кооперативу.

Протягом аналізованого періоду загальний обсяг активів збільшився більш ніж на 120 %, що вказує на розширення ресурсної бази підприємства. Водночас власний капітал зріс майже на 100 %, що є ознакою посилення фінансової незалежності. Показово, що частка нерозподіленого прибутку у структурі власного капіталу зросла більш ніж у вісім разів, що свідчить про високий рівень прибутковості та ефективну політику реінвестування прибутку в розвиток. Варто звернути увагу на зміну структури зобов’язань. У 2023 році підприємство значно активізувало залучення короткострокового банківського фінансування, тоді як обсяг кредиторської заборгованості за товари та послуги, навпаки, скоротився майже на 95 %. Така динаміка може бути свідченням переходу до нової моделі розрахунків із постачальниками або перегляду підходів до управління оборотним капіталом.

Загалом структура пасивів залишалася збалансованою: частка власного капіталу стабільно перевищувала залучені кошти, що позитивно впливає на рівень платоспроможності та довіру до підприємства з боку партнерів і кредиторів. Сформований фінансовий ресурс забезпечує не лише поточну стабільність, а й потенціал для подальших інвестицій у модернізацію виробничих процесів, впровадження нових технологій та розвиток збутової мережі.

Водночас помітне зростання обсягів короткострокового фінансування може свідчити про потребу в оперативному покритті зростаючих витрат, серед яких важливе місце займають витрати на логістичне забезпечення діяльності кооперативу. У сучасних умовах нестабільного середовища витрати на транспортування, зберігання продукції, закупівлю пального та забезпечення безперебійних постачань істотно впливають на загальний рівень собівартості та ефективність операційної діяльності. Саме тому подальший аналіз витратної частини діяльності підприємства потребує окремої уваги, зокрема в аспекті логістичних витрат, які дедалі більше визначають конкурентоспроможність аграрних виробників.

Тож, для оцінки ефективності управління транспортно-експедиторською діяльністю ФГ «РОДИНА СГ» слід виділити логістичні витрати із загальної структури витрат, поділяючи їх на три основні групи - виробничі витрати, витрати збуту і постачання через їх класифікацію. Проте виокремлення даних про логістичні витрати є складною аналітичною процедурою через відсутність методики їх планування - планування витрат на логістичні операції у зв’язку з невизначеністю кількості партій кожного товару для кожного замовлення.

Проблема ще у тому, що складові логістичних витрат включають в загальногосподарські витрати, комерційні, а іноді в окрему групу транспортно-заготівельних витрат, а виокремити їх дуже складно. У табл. 2.4. представлені основні групи витрат, які необхідно враховувати в логістичній діяльності підприємства.

Таблиця 2.4.

Структура логістичних витрат ФГ «РОДИНА СГ»

Група витрат	Статті витрат
Витрати на постачання	витрати по оформленню замовлення; транспортні витрати; витрати на зберігання виробничих запасів.
Витрати на виробництво	витрати на приймання сировини і матеріалів; витрати на оформлення замовлення на виробництво продукції; витрати на внутрішньовиробниче транспортування продукції; витрати на зберігання продукції незавершеного виробництва.

Продовження табл. 2.4

Група витрат	Статті витрат
Витрати на збут	витрати на зберігання запасів готової продукції; витрати на оформлення замовлення (упаковка, сортування, маркування і інше); витрати на транспортування готової продукції.

Джерело: складено автором на основі даних ФГ «РОДИНА СГ»

Особливості аналізу витрат у логістичній діяльності полягає в групуванні витрат не за структурними підрозділами підприємства, а за видами робіт та логістичними операціями. Аналіз і оцінка загальних логістичних витрат на ФГ «РОДИНА СГ» дозволить сформувати структуру логістичних витрат тазгрупувати витрати за функціональними видами логістичних робіт.

Встановлено, що найбільші витрати припадають на транспортування готової продукції, бо вони становлять 17,7% від всіх логістичних витрат. Це обумовлено ростом цін на паливо, а також з збільшення витрат на обслуговування транспортних засобів та наявністю незапланованих витрат що пов'язані з недопостачанням продукції, що потребує збільшення обсягів доплат водіям та експедиторам за понаднормову роботу.

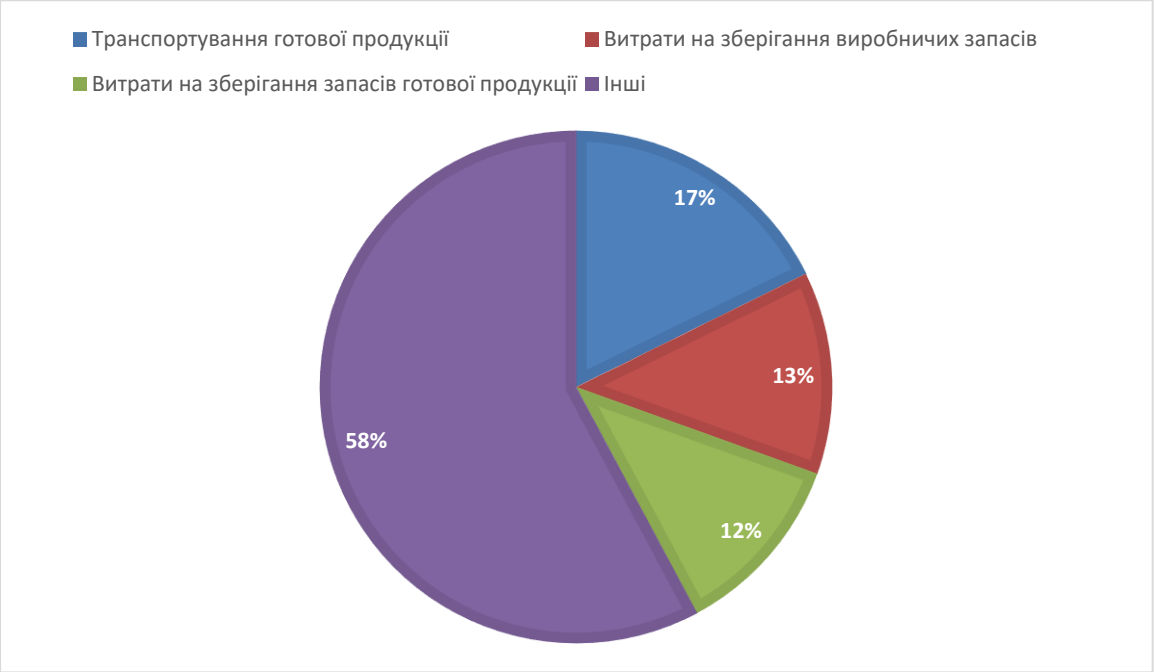


Рис. 2.3. Частка логістичних витрат за статями на ФГ «РОДИНА СГ» за 2022–2023 рр.,%

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Значну частку складають витрати на зберігання виробничих запасів, саме 12,8%, це пов’язано з специфічними вимогами до умов зберігання продукції, для того, щоб вона була належної якості. Для цього здійснюються витрати на закупку та експлуатація спеціального обслуговування на приладдя, що допомагає зберігати незмінний тепловий режим та спеціальні прилади, що вимірюють допустимі умови вологості зберігання товару. Витрати на зберігання запасів готової продукції займають 11,8%, тому, що готова продукція іноді потребує унікальних умов зберігання та температурного режиму, а також великих площ для її складування.

Через економічну кризу в Україні витрати на зберігання товару, як і на інші статті зростають, саме тому дуже важливо оптимізувати їх шляхом оптимізації логістичних операцій. Оскільки на підприємствах Україні існує традиційна проблема з невчасними постачанням товару до торгових підприємств. Тому доцільно дослідити більш детально логістичні витрати, що пов’язані з процесом поставки товару для торгівлі. До цих витрат входять:

1) фактичні витрати на реалізацію товару та за планом протягом ріку, кварталу та місяця;

2) витрати на паливо; які будуть також мати два критерії - це основні, що були запланованими, та додаткові, які підприємству витратило через додаткове транспортування по торгових точках;

3) витрати на оплату праці персоналу, який замаються питанням доставки товару, це водії та експедитори, додаткові витрати, це ті, які були витрачені за додаткову роботу (понаднормовий робочий графік) співробітниками; витрати на технічне обслуговування транспортних засобів.

На рис. 2.4 подано динаміку логістичних витрат за 2 роки, яка доводить те, що з роками витрати збільшуються через вплив факторів зовнішнього середовища та внутрішні логістичні проблеми підприємства.

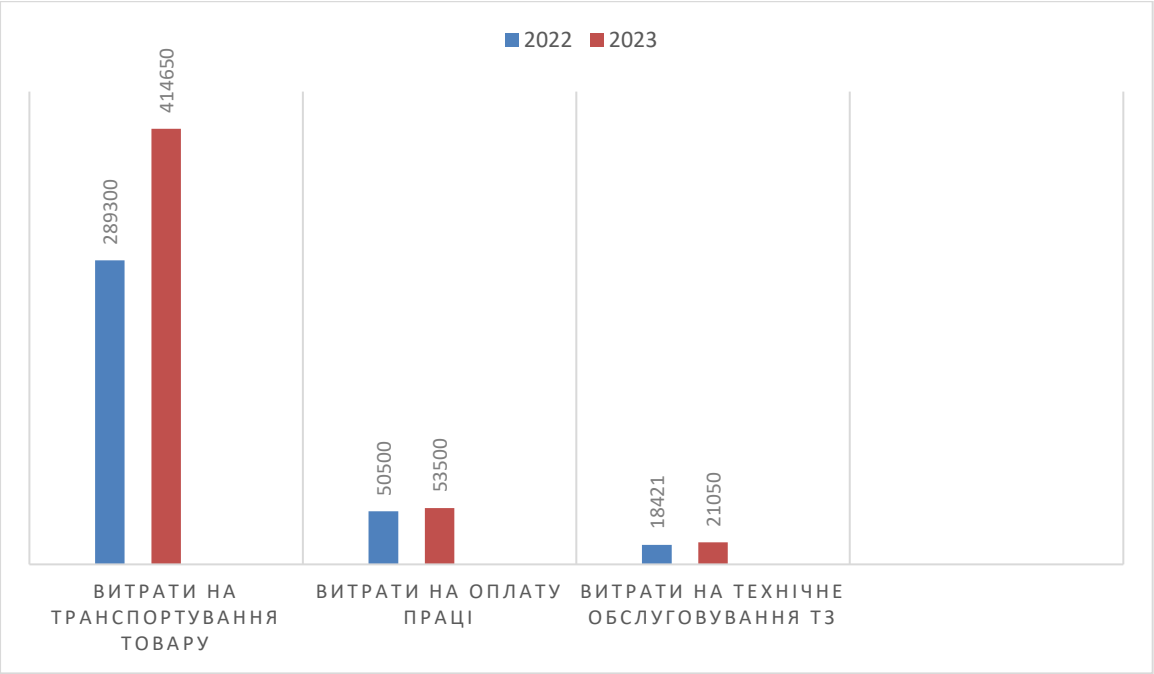


Рис.2.4 Динаміка логістичних витрат ФГ «РОДИНА СГ» за 2022–2023 рр., тис.грн.

Джерело: складено автором на основі попередньої таблиці

Від правильно організованої логістики залежить багато чого, починаючи від своєчасної поставки сировини на виробництво, відвантаження товарів і закінчуючи доставкою до кінцевого споживача товару в потрібний час, в потрібне місце і з найменшою собівартістю. Через це доцільно розглянути витрати на персонал, що є складовою логістичної діяльності ФГ «РОДИНА СГ». У системі управління персоналом можна виділити декілька етапів:

-формування цілей управління персоналу, способів їх досягнення, а також прогнозування результатів управління;

-організація процесу підбору кадрів за фаховою підготовкою, залучення професійного персоналу, розставлення по робочих місцях, кваліфікаційна перепідготовка, вдосконалення системи організації праці, поліпшення умов праці та інші операції пов’язані з організацією робочих місць;

-регулювання руху працівників по відділам підприємству, зміна чисельності персоналу, рівня заробітної плати, регулювання доплат та заохочень;

-контроль за чисельністю персоналу, раціональності використання робочого часу, виконання кадрових наказів та інше;

-облік та аналіз інформації щодо складу кадрів, ведення державної і внутрішньої звітності з плинності кадрів та інше.

Витрати на втримання фахівців з логістики на ФГ «РОДИНА СГ» мають наступну структуру: заробітна плата, нарахована працівникам за штатним розкладом і окладами за відпрацьований час; премії та винагороди, регулярні чи періодичні; доплата за роботу в шкідливих умовах; доплата за роботи у вихідні та святкові дні; оплата щорічних та інших відпусток; оплата навчальних відпусток, наданих працівникам, які навчаються в освітніх установах; оплата лікарняних листів; грошова компенсація жінкам, які перебувають у відпустці по догляду за дітьми.

Так само до витрат на персонал можна віднести: витрати на набір персоналу: оплата реклами вакансій в друкованих виданнях та інтернет-сайтах; витрати на придбання робочого одягу; витрати на оплату харчування окремим категоріям працівників - працівникам, які працюють у шкідливих умовах; податки; використання найманої праці; витрати на охорону праці.

На підприємстві кожен рік виділяється конкретний відсоток на навчання персоналу та на його життєве забезпечення. Проте більша частина витрат на персонал йде на заробітну плату, вона складає 70% від зальних витрат. Ці свідчить, про те, що персонал отримує високі заробітні плати, також на підприємстві існує тринадцята зарплат, яка виплачується наприкінці року.

Така ситуація с заробітною платнею характеризує підприємство як стабільне та розвиваюче. Відділом логістики керує начальник, а до відділу входить персонал, що працює безпосередньо на складах та виробництві.

Таблиця 2.5.

Аналіз витрат на логістичний персонал ФГ «РОДИНА СГ» по структурі за 2021–2023 рр.

Категорія витрат	Значення,тис. грн	Значення,тис. грн	Відхилення,тис. грн	Значення,тис. грн	Відхилення,тис. грн
	2021 рік	2022 рік	2022/2021	2023 рік	2023/2022
Фонд окладів, надбавок і доплат	650000	700000	50000	700000	0
Витрати на набір персоналу	19117,6	21906,1	2788,5	22126,4	220,3

Продовження табл. 2.5

Категорія витрат	Значення,тис. грн	Значення,тис. грн	Відхилення,тис. грн	Значення,тис. грн	Відхилення,тис. грн
	2021 рік	2022 рік	2022/2021	2023 рік	2023/2022
Витрати на навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації	32500	20910,4	–11589,6	32183,9	11273,5
Витрати на обіди та кейтринг	43014,7	37837,8	–5176,9	34195,4	–3642,4
Витрати на спеціальний одяг	10514,7	9957,3	–557,4	10057,5	100,2
Витрати на охорону праці	4779,4	5974,4	1195	5028,7	945,7
Відрахування в соціальні фонди	195955,8	199146,5	3190,7	201149,4	2002,9
Всього	955882,3	995732,6	–50149,7	1004741,3	10900,2

Джерело: розраховано автором на основі підприємства

Проведений аналіз структури витрати на персонал, можна сказати, що підприємство стабільно підвищує заробітну платню своїм працівникам, адже з 2021 року фонд оплати збільшився на 50 000 грн. На підприємстві здійснюється виплата ви нагороджень, тому підприємство активно впроваджує ефективну систему стимулювання.

Проте часто керівництво часто вимушено доплачує співробітникам за переробку водіям та експедиторам через несвоєчасні поставки товару, які вимушені більше працювати, тому витрати на оклади, надбавки і доплати збільшуються.

Інформаційне обслуговування складів підприємства ФГ «РОДИНА СГ» передбачає управління інформаційними потоками та виконує сприяє ефективному функціонування всіх служб складу.

Починаючи з 2023 року компанія ФГ «РОДИНА СГ» розпочала впровадження виняткової для українського ринку інформаційної технології, яка дозволяє покращити ефективність та результативності продажів - програмне керування маршрутами торгових потоків (Route Engineering) і логістики (Track Engineering).

Програма передбачає формування логістичних рішень «під ключ», що

стосується створення на глобального і локального ринку ланцюга поставок. Результатом таких рішень є: відповідальне зберігання, складська обробка та дистрибуція, реверсивна логістика, моніторинг транспортування, митне оформлення і міжнародні перевезення, зв'язок з суміжними департаментами. Проваджуваний сервіс переважно пропонується, але не називається.

Окрім того, ФГ «РОДИНА СГ» впровадила сучасну систему планування компанії PepsiCo – Prevail-Avail, яка дозволяє механічно використовувати всі елементи операційного планування компанії: прогнозування продажів з урахуванням всіх запланованих маркетингових акцій і доставки готової продукції, складання виробничих графіків і планування поставок сировини і продукції, вантажів та товарів. Сільськогосподарський виробничий кооператив «Родина» функціонує в умовах високої динаміки аграрного ринку, який характеризується сезонними коливаннями, впливом кліматичних змін, регуляторною нестабільністю та залежністю від зовнішньоекономічної кон'юнктури. В таких умовах особливої ваги набуває здатність підприємства гнучко адаптуватися до нових викликів, використовуючи стратегічне планування, інноваційні підходи до виробництва та активну маркетингову діяльність.

Окремо варто відзначити економічну вагу ФГ «РОДИНА СГ» в регіональному контексті. З огляду на масштаби угідь, обсяг авансованого капіталу та рівень механізації, кооператив можна віднести до середніх за розміром агровиробників Київської області. Його діяльність сприяє зайнятості місцевого населення, розвитку соціальної інфраструктури, підтримці продовольчої безпеки та наповненню місцевих бюджетів. Завдяки реалізації продукції на внутрішньому ринку, підприємство формує стабільний канал постачання базових продуктів харчування, таких як зернові, соняшник і картопля.

Аналіз структури товарної продукції вказує на відсутність вузької спеціалізації. Це може бути як ризиком (втрата ефекту масштабу, розпорошення ресурсів), так і перевагою (диверсифікація, адаптивність до ринкових змін). Зважаючи на зовнішні загрози: воєнний стан, подорожчання пального, зміни у ланцюгах постачання, то така модель функціонування є певним захистом від одномоментних втрат у конкретному

сегменті.

Також заслуговує на увагу логістична інфраструктура кооперативу, яка передбачає комбіноване використання різних видів транспорту. З огляду на зростання витрат на паливо і потребу в оптимізації доставки, саме наявність власного автопарку та логістичне планування дозволяє підприємству контролювати витрати і знижувати залежність від сторонніх перевізників. Особливо це актуально для агропідприємств, які мають справу з об'ємною та сезонною продукцією, де своєчасність доставки прямо впливає на збереження якості.

Управлінська структура ФГ «РОДИНА СГ» побудована за вертикальним типом, з чітким розмежуванням повноважень між керівництвом, адміністративним апаратом і операційними підрозділами. Така модель сприяє централізації управлінських рішень, проте в умовах сучасної агроекономіки актуальним стає перехід до децентралізації на рівні операційних рішень (наприклад, введення систем внутрішнього аудиту, автоматизації логістики, цифрового обліку запасів).

У довгостроковій перспективі потенціал ФГ «РОДИНА СГ» пов'язаний із можливістю:

- виходу на зовнішні ринки (через сертифікацію продукції відповідно до європейських стандартів),
- переходу до замкненого циклу виробництва (з переробкою сировини на місці),
- посилення позицій у сегменті B2B (контракти з переробними підприємствами, торговими мережами),
- цифровізації всіх етапів логістики та обліку.

Таким чином, ФГ «РОДИНА СГ» - це приклад сучасного українського агропідприємства, що поєднує традиційний підхід до виробництва із прагненням до модернізації та конкурентної адаптації на регіональному ринку. Подальший розвиток підприємства потребує зміцнення внутрішніх бізнес-процесів, зростання технологічної спроможності та розширення каналів збуту.

2.2. Аналіз маркетингового середовища кооперативу в умовах кризових явищ

Маркетингове середовище ФГ «РОДИНА СГ» в умовах кризових явищ потребує детального аналізу для визначення основних викликів та можливостей, які можуть вплинути на ефективність діяльності кооперативу. Сучасні економічні умови, включаючи внутрішні та зовнішні економічні кризи, воєнні дії, нестабільність валютного ринку та коливання цін на сировину, суттєво змінюють ринкове середовище, в якому функціонує ФГ «РОДИНА СГ». Аналіз маркетингового середовища в таких умовах потребує врахування макро- та мікроекономічних факторів, а також оцінки конкурентних позицій підприємства.

Таблиця 2.6.

SWOT-аналіз

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
- Висока якість продукції; - Наявність лояльної клієнтської бази; - Гнучка цінова політика; - Досвід роботи на внутрішньому ринку.	- Обмежені фінансові ресурси; - Залежність від внутрішнього ринку; - Відсутність сильної брендової впізнаваності; - Недостатня цифровізація маркетингових процесів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
- Вихід на нові ринки (експорт); - Розширення асортименту; - Диверсифікація каналів збуту; - Підписання нових торгівельних угод.	- Високий рівень конкуренції з боку великих агрохолдингів; - Коливання валютного курсу; - Зниження купівельної спроможності населення; - Зовнішньоекономічні ризики через війну та санкції.

Джерело: складено автором даними підприємства

Проведення SWOT-аналізу дозволило визначити, що ФГ «РОДИНА СГ» має значний потенціал для адаптації до кризових умов завдяки наявності якісної продукції, гнучкості у ціноутворенні та сформованій клієнтській базі. Проте підприємство стикається з такими внутрішніми викликами, як обмеженість фінансових ресурсів, низький рівень діджиталізації маркетингу та надмірна залежність від внутрішнього ринку.

Зовнішнє середовище водночас створює як загрози, так і нові можливості. Зокрема, економічна криза знижує купівельну спроможність, але разом з тим відкриває потенціал для експансії на нові ринки завдяки торговим угодам та підтримці експорту.

Внутрішні кризові явища в Україні, зокрема економічна нестабільність, зниження купівельної спроможності населення та нестабільність фінансових ринків, негативно впливають на попит на продукцію аграрного сектору. Споживачі стають більш обережними у виборі товарів, віддаючи перевагу продуктам з нижчою вартістю або здійснюючи покупки у менших обсягах. Це вимагає від ФГ «РОДИНА СГ» адаптації маркетингових стратегій, зокрема акцентування на підвищення конкурентоспроможності продукції шляхом оптимізації витрат і підвищення якості продукції. Водночас, варто звернути увагу на диверсифікацію ринків збуту та розширення асортименту, що дозволить зменшити залежність від внутрішнього ринку та стабілізувати доходи у разі погіршення економічної ситуації в країні [10].

Зовнішні чинники також відіграють суттєву роль у формуванні маркетингового середовища кооперативу. Глобальні економічні коливання, що виникають внаслідок геополітичних конфліктів, економічних санкцій та змін у світовій торгівлі, створюють додаткові ризики для експортоорієнтованих підприємств, таких як ФГ «РОДИНА СГ». В умовах нестабільності світових ринків зростає роль стратегічного планування та прогнозування можливих змін у зовнішньому середовищі. Ефективне управління маркетинговою діяльністю в таких умовах потребує розробки сценаріїв реагування на зміну кон'юнктури ринку, диверсифікації експортних напрямків та посилення позицій на внутрішньому ринку [11].

Аналіз маркетингового середовища ФГ «РОДИНА СГ»в умовах кризових явищ вимагає також уваги до конкурентного середовища. Ринок сільськогосподарської продукції є досить насиченим, що підвищує рівень конкуренції між виробниками. Основними конкурентами ФГ «РОДИНА СГ» є інші аграрні підприємства регіону, а також великі агрохолдинги, які мають доступ до сучасних технологій виробництва, більш розвинені логістичні мережі та ширший доступ до зовнішніх ринків. В умовах кризових явищ конкуренція ще більше загострюється, що вимагає від підприємства підвищення ефективності виробництва, оптимізації логістичних витрат та активізації маркетингових зусиль для підтримання лояльності споживачів [17].

Таблиця 2.7.

STEP-аналіз макросередовища ФГ «РОДИНА СГ»

Фактор	Характеристика впливу
S – Соціальні	- Зміна споживчої поведінки в бік економії; - Зростання попиту на продукцію з високим співвідношенням «ціна/якість»; - Поширення патріотичних настроїв (підтримка вітчизняного виробника).
T – Технологічні	- Необхідність впровадження цифрових рішень у маркетингу та логістиці; - Відставання у впровадженні сучасних агротехнологій порівняно з великими конкурентами.
E – Економічні	- Зниження платоспроможності споживачів; - Високий рівень інфляції; - Подорожчання ресурсів і логістики; - Можливості завдяки новим зовнішнім ринкам.
P – Політичні	- Воєнні дії на території України; - Зміна торговельних режимів; - Підтримка експорту через державні програми; - Регуляторна невизначеність.

Джерело: складено автором даними підприємства

Одним із важливих напрямів маркетингової діяльності в умовах криз є орієнтація на підвищення рівня обслуговування клієнтів та формування довготривалих відносин із ними. Це включає не лише якісне обслуговування, але й гнучкі умови співпраці, зокрема надання знижок, проведення акцій, підтримка постійних клієнтів та залучення нових шляхом індивідуального підходу. В умовах економічної нестабільності такі кроки сприяють збереженню обсягів продажів та мінімізації негативних наслідків від втрати частини ринку [9].

Крім того, маркетингове середовище кооперативу потребує врахування змін у поведінці споживачів під час кризи. Відповідно до теорії перспектив Д. Канемана та А. Тверського, у періоди економічної нестабільності споживачі схильні до більш обережної поведінки, зменшення витрат на непершочергові потреби та переорієнтації на більш економічні варіанти товарів [2]. Це вимагає від ФГ «РОДИНА СГ» гнучкості у формуванні цінової політики, а також акценту на продукти, що мають високий рівень співвідношення ціни та якості.

Аналіз макросередовища кооперативу показує, що економічна криза також стимулює перегляд стратегій виходу на зовнішні ринки. Для ФГ «РОДИНА СГ» це відкриває можливості для розширення експорту продукції на нові ринки, особливо в умовах підписання торгових угод з Європейським Союзом та країнами Азії [15]. Проте для цього необхідно відповідати міжнародним стандартам якості, впроваджувати сучасні технології у виробничі процеси та підвищувати ефективність логістичної діяльності.

Таким чином, маркетингове середовище ФГ «РОДИНА СГ» в умовах кризових явищ характеризується зростаючим рівнем конкурентної боротьби, необхідністю адаптації до змін у споживчій поведінці та орієнтацією на підвищення якості обслуговування клієнтів. Водночас, підприємство має можливості для розвитку завдяки розширенню експортних поставок, диверсифікації ринків збуту та оптимізації логістичних процесів. Ефективна маркетингова стратегія в умовах криз має базуватися на аналізі ринкових тенденцій, підвищенні конкурентоспроможності продукції та гнучкому реагуванні на зміни у зовнішньому середовищі [10]

Сучасне маркетингове середовище функціонує в умовах глибокої трансформації, яка посилюється кризовими явищами, викликаними як внутрішніми економічними чинниками, так і зовнішньополітичними обставинами. Для аграрного сектору, зокрема для ФГ «РОДИНА СГ», ці виклики мають системний характер: зростання собівартості продукції, ускладнення логістики, зміни у споживчій поведінці, девальвація гривні, інфляція, обмежений доступ до фінансування, а також постійна загроза втрати ринків збуту.

Криза одночасно виступає як загрозою, так і тригером для переосмислення маркетингових стратегій. Саме в умовах нестабільності стає очевидною необхідність більш гнучкого, цифрового, клієнтоорієнтованого підходу до формування ринкової поведінки кооперативу. Традиційний фокус на виробництво має поступово зміщуватися у напрямку побудови довготривалих відносин із клієнтами, сегментації ринку, розуміння потреб кінцевих споживачів та швидкого реагування на зміни в зовнішньому середовищі.

Оцінка мікросередовища ФГ «РОДИНА СГ» свідчить про наявність потенціалу для зміцнення позицій. Наявність лояльної клієнтської бази, гнучкість у ціноутворенні та досвід на внутрішньому ринку дозволяють кооперативу адаптувати комерційні підходи. Проте слабкість бренду, недостатня активність у діджитал-середовищі, відсутність розгалуженої маркетингової інфраструктури зменшують ефективність комунікації зі споживачем. У кризовий період ці чинники стають ще помітнішими, адже конкуренція за увагу та лояльність клієнта суттєво зростає.

Зовнішнє середовище демонструє високий рівень мінливості. Прогнозованість знижується, що посилює значення антикризового стратегічного планування. Ризики валютних коливань, подорожчання сировини, нестабільність попиту, логістичні розриви через війну та обмежений доступ до міжнародного фінансування - усе це формує нову конфігурацію маркетингового ландшафту.

У контексті STEP-аналізу слід додати, що соціальні тенденції (зокрема патріотичне споживання, довіра до локального виробника, екологічна свідомість) створюють вікна можливостей для агровиробника. Технологічно важливо орієнтуватися не лише на впровадження агротехнологій, але й на цифрові рішення в сфері CRM-систем, онлайн-продажів, автоматизації маркетингових кампаній, аналітики продажів та поведінки клієнтів.

Зростає роль цифрової репутації – відгуки, присутність в соціальних мережах, візуальний контент стають новим маркетинговим активом. Для кооперативу, який раніше переважно працював у форматі B2B або локальних продажів, це означає потребу в оновленні комунікаційної стратегії, впровадженні елементів сторітелінгу (наприклад, історії про локальних фермерів, що виробляють продукцію), формуванні візуально впізнаваного бренду.

Також важливо оцінити глобальні ринкові тенденції, зокрема:

- перехід до регулярних короткострокових контрактів замість довгострокових через невизначеність;
- зростання значення прямих продажів (direct-to-consumer) та обхід традиційних посередників;

- зменшення кількості імпортних товарів та високий рівень сприйняття місцевої продукції;
- попит на адаптивну упаковку, логістику "до дверей", доступну ціну та сервіс.

Отже, ключ до ефективного функціонування ФГ «РОДИНА СГ» в новому маркетинговому середовищі - це проактивна позиція, побудова взаємодії з клієнтами через довіру, сервіс, локальність і відкритість. Саме здатність швидко адаптуватися до змін, запускати пілотні проєкти, експериментувати з каналами просування і оперативно збирати зворотний зв’язок формуватиме конкурентні переваги підприємства в умовах постійної турбулентності ринку.

2.3. Дослідження змін споживчої поведінки клієнтів ФГ «РОДИНА СГ»

Зміни споживчої поведінки клієнтів ФГ «РОДИНА СГ» є одним із ключових чинників, що впливають на ефективність реалізації продукції підприємства та визначають напрямки його маркетингової діяльності. У сучасних умовах, які характеризуються економічною нестабільністю, коливаннями валютного курсу, підвищенням цін на енергоресурси та продукти харчування, поведінка споживачів стає більш раціональною та обережною. Зміна пріоритетів у споживанні, зростання попиту на економічні та доступні за ціною продукти, перехід до купівлі товарів першої необхідності - все це суттєво впливає на реалізацію продукції сільськогосподарських кооперативів, включаючи ФГ «РОДИНА СГ» [9].

Однією з помітних тенденцій є зростання попиту на продукцію місцевих виробників. Споживачі все частіше обирають локальну продукцію через її доступність, нижчу вартість та довіру до місцевих брендів. У випадку ФГ «РОДИНА СГ», це означає можливість збільшення реалізації продукції серед місцевого населення, яке віддає перевагу продукції, виготовленій у рідному регіоні, завдяки її свіжості та надійності [17]. Крім того, локальна продукція менш піддається впливу транспортних витрат та митних бар'єрів, що підвищує її конкурентоспроможність на внутрішньому ринку. Це є особливо важливим в умовах економічної нестабільності,

коли вартість імпортованої продукції стрімко зростає через коливання курсу валют [10].

Ще однією тенденцією, що формує споживчу поведінку, є посилення уваги до екологічності та безпечності продукції. Споживачі стали більше цікавитися питаннями органічного виробництва, відсутністю шкідливих добавок, екологічними стандартами виробництва. У цьому контексті ФГ «РОДИНА СГ» має значний потенціал для підвищення своєї конкурентоспроможності, орієнтуючись на екологічно чисте виробництво та сертифікацію продукції відповідно до європейських стандартів. Такі підходи дозволять не лише підвищити довіру споживачів, але й вийти на нові ринки, де екологічність та якість продукції є визначальними факторами [5].

Варто зазначити, що зміна споживчих пріоритетів також пов'язана зі змінами у структурі доходів населення. Зниження купівельної спроможності змушує споживачів шукати більш доступні за ціною продукти, що підвищує попит на продукцію середньої та нижчої цінової категорії. У відповідь на це, ФГ «РОДИНА СГ» може запровадити програми лояльності, спеціальні знижки та акції для постійних клієнтів, що дозволить не лише утримати наявних покупців, а й залучити нових [9]. Дослідження показують, що в умовах кризи споживачі значно більше реагують на акційні пропозиції та бонусні програми, оскільки це дозволяє зекономити на повсякденних витратах [17].

Цікавою тенденцією є також зростання популярності онлайн-замовлень та доставки продукції. Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на поведінку споживачів, підвищивши попит на можливість замовлення продуктів харчування онлайн. Хоча для аграрних підприємств цей канал збуту ще недостатньо розвинений, він має значний потенціал для зростання. ФГ «РОДИНА СГ» може використати цю можливість, розвиваючи власну онлайн-платформу для замовлення продукції або укладаючи угоди з уже існуючими сервісами доставки [5]. Це дозволить не лише розширити географію продажів, але й підвищити зручність покупки для кінцевого споживача.

Не менш важливою зміною у споживчій поведінці є зростання інтересу до інформаційної прозорості. Споживачі все частіше цікавляться походженням продукції, умовами її вирощування та обробки. У цьому контексті важливо забезпечити доступ до інформації про виробничий процес, якість сировини та дотримання стандартів. ФГ «РОДИНА СГ» може посилити довіру клієнтів шляхом відкритої комунікації, публікації даних про якість продукції, підтверджених сертифікатами та результатами лабораторних досліджень. Це стане додатковою конкурентною перевагою на ринку, де питання якості та безпечності продуктів мають першочергове значення [10]. З метою кращого розуміння динаміки змін у споживчій поведінці, ФГ «РОДИНА СГ» було проведено опитування серед постійних і потенційних клієнтів у своєму регіоні. Основними питаннями були: зміни у структурі покупок, очікування від якості та ціни, ставлення до локальної продукції, готовність до онлайн-покупок і реакція на маркетингові стимули. Результати свідчать про загальні тенденції, характерні для українського ринку в умовах кризи, проте мають свою специфіку на рівні локального споживача.

Таблиця 2.8.

Зміна споживчих пріоритетів клієнтів ФГ «РОДИНА СГ» (за результатами опитування)

Параметр	До кризи (2021)	Поточна ситуація (2025)	Зміна, %
Придбання локальної продукції	52%	74%	22%
Перевага низької ціни над брендом	39%	67%	28%
Інтерес до органічної/еко-продукції	21%	38%	17%
Готовність купувати онлайн	18%	41%	23%
Участь у програмах лояльності	26%	49%	23%

Джерело: складено автором за результатами опитування

Таблиця 2.9.

Основні поведінкові сегменти споживачів ФГ «РОДИНА СГ» у 2025 році

Сегмент	Характеристика	Частка від загальної кількості	Маркетингові підходи
Економні покупці	Орієнтуються виключно на ціну	43%	Знижки, акції, економ-упаковки
Патріотичні споживачі	Підтримують місцевого виробника	28%	Комунікація про локальність
Еко-орієнтовані клієнти	Обирають продукцію без хімії	15%	Сертифікація, прозорість

Продовження табл. 2.9.

Сегмент	Характеристика	Частка від загальної кількості	Маркетингові підходи
Цифрові користувачі	Замовляють онлайн	9%	Онлайн-платформа, доставка
Лояльні постійні клієнти	Повторні покупки, відкриті до новинок	5%	Програми лояльності, персоналізовані пропозиції

Джерело: складено автором даними підприємства

Отже, зміни у споживчій поведінці клієнтів ФГ «РОДИНА СГ» свідчать про потребу в адаптації маркетингових підходів відповідно до нових реалій: зростання попиту на локальну, доступну та екологічну продукцію, готовність до цифрового сервісу, а також підвищення цінності комунікації з виробником. В умовах економічної турбулентності підприємству доцільно реалізовувати гнучку, клієнтоорієнтовану стратегію, яка забезпечить не лише утримання, але й розширення клієнтської бази

Підсумовуючи, можна зазначити, що споживча поведінка клієнтів ФГ «РОДИНА СГ» зазнала значних змін під впливом економічних і соціальних чинників. Зростання попиту на локальну продукцію, підвищена увага до екологічності та безпечності продуктів, акцент на економічність і доступність, розвиток онлайн-продажів та прагнення до інформаційної прозорості - усі ці фактори формують нові підходи до маркетингової стратегії підприємства. Для ефективної адаптації до змін у поведінці споживачів ФГ «РОДИНА СГ» необхідно впроваджувати сучасні методи маркетингу, розширювати канали збуту, підвищувати якість продукції та активно комунікувати з клієнтами, забезпечуючи їм доступ до прозорої та достовірної інформації [9].

Зміни споживчої поведінки клієнтів ФГ «РОДИНА СГ» в умовах економічної та соціальної нестабільності мають як кількісні, так і якісні прояви. Протягом останніх років, зокрема в період активної фази воєнного стану, споживачі все більше переорієнтовуються з емоційного або іміджевого споживання на раціональне і

функціональне. Така трансформація відображає глибокі структурні зрушення у мотиваціях та пріоритетах покупців. Якщо раніше цінність бренду чи його репутаційний капітал могли слугувати головним аргументом при виборі товару, то сьогодні перевага надається продуктам, що задовольняють базові потреби за доступною ціною та мають стабільну якість.

Для ФГ «РОДИНА СГ» це означає потребу в глибшому розумінні ключових факторів, що впливають на кінцеве рішення споживача. Основним таким чинником залишається ціна, особливо в умовах зниження купівельної спроможності населення. Проте разом з тим підвищується значущість довіри до виробника, лояльності до локального бізнесу, а також екологічних і етичних аспектів виробництва. Клієнти дедалі частіше звертають увагу на прозорість процесу вирощування продукції, дотримання санітарних норм, відсутність шкідливих домішок. Таким чином, формується нова модель «усвідомленого споживача», для якого важливим є не лише сам товар, а й контекст його створення.

Також помітним є зниження спонтанних покупок. Споживачі ретельно планують свої витрати, порівнюють ціни, аналізують акційні пропозиції. Зростає роль попереднього пошуку інформації, часто через цифрові джерела - соціальні мережі, маркетплейси, відгуки інших покупців. Це свідчить про посилення інформаційної компетентності клієнтів, що ставить перед ФГ «РОДИНА СГ» завдання активної онлайн-присутності, зокрема формування власного інформаційного поля в мережі.

У структурі попиту фіксується помітна переорієнтація з преміум-сегменту на товари середнього або нижчого цінового діапазону. Водночас збільшується попит на продукцію у великій упаковці, що розрахована на триваліший період споживання. Це свідчить про прагнення споживачів до економії за рахунок зниження частоти покупок та скорочення транспортних витрат. Однак при цьому клієнти все ще залишаються чутливими до якості - невідповідність очікуванням навіть у сегменті базових продуктів може призвести до втрати лояльності та переходу до іншого виробника.

Окрему увагу варто приділити психологічному аспекту змін споживчої поведінки. Стан невизначеності, пов’язаний із загрозами безпеці, економічною

турбулентністю та загальною нестабільністю, впливає на рівень довіри до ринку загалом. У таких умовах споживачі шукають надійні джерела постачання, що не тільки гарантують якість продукції, а й забезпечують відчуття стабільності та підтримки. Це створює передумови для формування довгострокових відносин між виробником і покупцем, які ґрунтуються на взаєморозумінні, прозорості та сталості.

Отже, аналіз споживчої поведінки клієнтів ФГ «РОДИНА СГ» свідчить про необхідність перегляду підходів до формування пропозиції, комунікацій та сервісу. Підприємству важливо змістити акценти з кількісного збуту на якісне утримання клієнтів, з продажу продукції – на створення доданої вартості через довіру, емоційний зв’язок і прозору бізнес-модель. Усі ці зміни вимагають адаптації маркетингової стратегії з урахуванням нових реалій поведінки споживачів, яка стає все більш складною, усвідомленою і технологічно залежною.

Висновки до розділу 2

В результаті проведеного дослідження було визначено, що маркетингове середовище кооперативу піддається суттєвому впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Економічна нестабільність, коливання валютного курсу, інфляційні процеси та зростання цін на енергоресурси формують нові умови ведення бізнесу, що потребують оперативної адаптації стратегій маркетингової діяльності. У таких умовах важливим є посилення позицій на внутрішньому ринку, розширення асортименту продукції та підвищення її конкурентоспроможності за рахунок оптимізації витрат і підвищення якості.

Проведений аналіз змін споживчої поведінки клієнтів ФГ «РОДИНА СГ» виявив тенденцію до більш раціонального підходу у виборі продукції. Зокрема, споживачі все більше орієнтуються на місцевих виробників, які пропонують свіжу та доступну за ціною продукцію. Це відкриває можливості для ФГ «РОДИНА СГ» щодо зміцнення своїх позицій у регіоні та збільшення обсягів реалізації продукції. Дослідження також показало зростання інтересу до екологічно чистих товарів, що підвищує попит на продукцію з мінімальним використанням хімічних добрив та

пестицидів. Врахування цих тенденцій дозволить кооперативу не лише зберегти свою ринкову нішу, а й розширити її завдяки новим маркетинговим підходам.

Крім того, криза спонукала до змін у каналах реалізації продукції. Зростання популярності онлайн-замовлень відкриває перед ФГ «РОДИНА СГ» нові можливості для збуту, особливо у період економічної нестабільності. Впровадження нових цифрових технологій, розробка власної платформи для онлайн-продажів або співпраця з існуючими маркетплейсами здатні підвищити доступність продукції та розширити клієнтську базу. У цьому контексті важливо також забезпечити максимальну інформаційну прозорість для споживачів, що дозволить підвищити довіру до продукції кооперативу.

Таким чином, результати проведеного аналізу підтверджують необхідність комплексної адаптації маркетингової стратегії ФГ «РОДИНА СГ» до нових умов ринку. Основними напрямками для підвищення конкурентоспроможності є посилення присутності на локальному ринку, розвиток електронної комерції, розширення асортименту продукції, акцент на екологічність виробництва та прозорість комунікації зі споживачами. Реалізація цих заходів дозволить кооперативу не лише зберегти стійкі позиції на ринку, але й забезпечити подальший розвиток навіть в умовах економічної нестабільності.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КООПЕРАТИВУ В УМОВАХ КРИЗИ

3.1. Пропозиції щодо адаптації маркетингових стратегій до змін у споживчій поведінці

У сучасних умовах глибокої трансформації економіки, посиленої впливом глобальних кризових явищ, ФГ «РОДИНА СГ» має потребу в адаптації своєї маркетингової політики до нових реалій споживчої поведінки. Основні зміни в поведінці клієнтів кооперативу були охарактеризовані як раціоналізація вибору, зростання значущості цінових чинників, переорієнтація на локальну продукцію та зростаюча роль цифрових каналів комунікації [9; 17]. У зв'язку з цим виникає необхідність в оптимізації стратегій просування, позиціювання і збуту продукції з урахуванням актуальних споживчих очікувань.

По-перше, необхідно переглянути підходи до сегментації ринку. Результати опитування засвідчили домінування кількох поведінкових сегментів: економних покупців, патріотично орієнтованих споживачів, еко-клієнтів і цифрових користувачів. Для кожного сегмента має бути сформульована окрема мікростратегія просування, зокрема відповідно до ціннісних орієнтирів і каналів доступу до інформації. У таблиці 3.1 подано приклад адаптації маркетингових інструментів до змінених характерист ик поведінкових груп.

Таблиця 3.1

Адаптація маркетингових стратегій до ключових поведінкових сегментів ФГ «РОДИНА СГ»

Сегмент	Характеристика	Основна стратегія	Інструменти
Економні покупці	Орієнтовані на низьку ціну	Знижки, економ-пакети	Акції, програми лояльності
Патріотичні споживачі	Підтримка локального виробника	Комунікація про місцеве походження	Етикетки, PR, соцмережі
Еко-орієнтовані клієнти	Вимоги до екологічності	Сертифікація продукції	Еко-маркування, освітні кампанії
Цифрові користувачі	Замовлення онлайн	Онлайн-торгівля	Власна платформа, маркетплейси

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

По-друге, особливу увагу слід приділити ціноутворенню. За умов падіння купівельної спроможності населення [9], доцільно орієнтуватися на цінову еластичність попиту, застосовуючи гнучкі моделі з урахуванням сезонності, обсягів закупівлі та типу клієнта. Також слід впроваджувати багаторівневі цінові стратегії, які дозволяють запропонувати як базову лінійку продукції, так і преміальні екотовари для цільових ніш.

Третьою важливою зміною має стати цифровізація комунікаційної політики. Поширення цифрових звичок серед споживачів, а також зростання ролі мобільного інтернету, вимагає інтеграції ФГ «РОДИНА СГ» в онлайн-простір [5]. Для цього підприємству доцільно розробити вебплатформу з функціоналом онлайн-замовлення, інтегруватися з маркетплейсами, застосовувати SMM, email-маркетинг та месенджери для утримання контактів з клієнтами.

Таблиця 3.2

Пропозиції з адаптації маркетингової політики в умовах змін споживчої поведінки

Напрям	Проблема	Запропоноване рішення
Цінова політика	Зниження купівельної спроможності	Впровадження гнучких знижок, акцій, стимулів
Комунікація	Низька діджиталізація маркетингу	Онлайн-просування, соцмережі, месенджери
Сегментація	Однотипне просування для всіх	Індивідуальні стратегії для сегментів
Логістика збуту	Непристосованість до доставки	Розвиток доставки, партнерства з сервісами
Продуктова політика	Орієнтація на універсальну продукцію	Виведення окремих еко- та бюджетних лінійок

Джерело: узагальнено автором

Окремо варто акцентувати увагу на брендовій політиці. В умовах зростання ролі соціальних ідентичностей у споживчому виборі, формування емоційної прив’язаності до бренду через історії, локальні контексти і соціальну відповідальність стає ключовим елементом конкурентоспроможності [4]. ФГ «РОДИНА СГ» доцільно розвивати власну айдентику через розповіді про

працівників, історію регіону, відкритість виробництва, що підсилюватиме довіру клієнтів.

Таким чином, адаптація маркетингових стратегій ФГ «РОДИНА СГ» має здійснюватися через комплекс заходів: реорієнтацію на ключові поведінкові сегменти, цифровізацію каналів комунікації, адаптацію цінової політики, посилення брендової стратегії і розвиток онлайн-продажів. Це дозволить кооперативу ефективно реагувати на динамічні зміни в споживчій поведінці та забезпечити стабільне зростання попиту на свою продукцію навіть в умовах кризових явищ [17; 22; 28].

У контексті значної трансформації споживчої поведінки, зумовленої як макроекономічними факторами, так і воєнними викликами, підприємствам аграрного сектору, зокрема ФГ «РОДИНА СГ», необхідно оперативно реагувати на зміни через оновлення маркетингових стратегій. Зміни в поведінці клієнтів, зафіксовані під час проведеного дослідження, вказують на домінування прагматичного підходу до купівельних рішень, акцент на локальність, екологічність та доступність продукції. У зв’язку з цим ключовим напрямом має стати адаптація всієї маркетингової політики відповідно до нових очікувань і потреб споживача.

Враховуючи зростаюче значення поведінкових сегментів, підприємству варто відійти від універсального підходу до просування і впровадити індивідуалізовані мікростратегії. Наприклад, для сегменту економних покупців доцільно акцентувати увагу на акційних пропозиціях, гнучкому ціноутворенні, системах лояльності та збільшеному обсязі за меншу ціну. Для патріотично орієнтованих клієнтів важливо просувати інформацію про походження продукції, локальну зайнятість, соціальну відповідальність підприємства. Еко-клієнтам слід демонструвати екологічні переваги, надавати докази сертифікації, прозоро інформувати про відсутність хімікатів, а для цифрових користувачів створити максимально зручний онлайн-доступ до інформації, можливість замовлення продукції в кілька кліків, а також активну присутність у соціальних мережах і месенджерах.

Ще одним важливим кроком є перегляд принципів ціноутворення. За умов зниження реальних доходів населення, підприємству необхідно максимально гнучко

реагувати на платоспроможний попит, впроваджуючи сезонні знижки, програми накопичувальної вигоди, пакети з комбінацією товарів базового і середнього цінового сегменту. Водночас унікальність продукції кооперативу, зокрема її натуральність, локальне походження та гарантована якість, дозволяє виділити нішу для преміум-продуктів із відповідною цінністю для окремої частини цільової аудиторії.

У межах комунікаційної політики першочергового значення набуває цифровізація. Поширення цифрових технологій у повсякденному житті українців, навіть у сільській місцевості, вимагає переосмислення каналів взаємодії з клієнтами. Для ФГ «РОДИНА СГ» це означає необхідність створення повноцінної цифрової екосистеми: розробка вебплатформи, активне ведення сторінок у соціальних мережах, використання мессенджерів для прямих продажів, автоматизовані email-розсилки, онлайн-опитування клієнтів, інтеграція з популярними маркетплейсами та впровадження мобільних додатків. Такий підхід забезпечує не лише збільшення охоплення, а й глибшу аналітику поведінки споживачів, що дає змогу оперативно реагувати на зміни попиту, тестувати нові продукти, покращувати клієнтський досвід і підвищувати рівень довіри до бренду.

Крім того, важливим елементом стратегічної адаптації є формування сильної брендової ідентичності. Бренд агропідприємства має асоціюватися не лише з якістю продукції, а й з цінностями, які поділяє його цільова аудиторія. У випадку ФГ «РОДИНА СГ» доцільно розвивати бренд як носія ідей відповідального фермерства, локального патріотизму, сталого господарювання і прозорості. Це може реалізовуватися через історії працівників, демонстрацію процесу вирощування продукції, участь у соціальних ініціативах, співпрацю з місцевими школами та громадами. Такий емоційний зв’язок із брендом має стати додатковим чинником утримання клієнтів, особливо в умовах високої конкуренції та зростаючої недовіри до великих агрокомпаній.

Таким чином, адаптація маркетингових стратегій ФГ «РОДИНА СГ» має базуватися на глибокому аналізі поведінки споживачів, персоналізації підходів до

комунікації, цифровій трансформації каналів збуту та розвитку бренду як соціального явища. Такий комплексний підхід дозволяє не лише зберегти клієнтську базу в умовах кризи, але й сформувати нові конкурентні переваги, які матимуть довгостроковий ефект у посткризовий період. Оновлена маркетингова стратегія має стати не просто реакцією на виклики, а інструментом розвитку і посилення позицій кооперативу в регіональному та національному вимірах.

3.2. Використання цифрових каналів комунікації як відповідь на кризові виклики

У відповідь на виклики, зумовлені економічною нестабільністю, змінами в споживчій поведінці, а також зовнішньоекономічними обмеженнями, цифрові канали комунікації виступають важливим інструментом адаптації маркетингової політики агропідприємств, зокрема ФГ «РОДИНА СГ».

Посилення кризових явищ стимулює споживачів змінювати традиційні моделі взаємодії з виробниками. Вони шукають швидкий, зручний і персоналізований спосіб отримання інформації, замовлення продукції та взаємодії з брендом.

З урахуванням цього, впровадження цифрових каналів комунікації не лише відповідає поточним потребам клієнтів, але й є критично важливим для збереження конкурентоспроможності підприємства [5; 9].

У сучасних умовах класичні канали просування (як-то зовнішня реклама, друковані ЗМІ чи участь у виставках) втрачають ефективність, натомість ключову роль відіграють цифрові інструменти, які забезпечують гнучкість, таргетованість і можливість швидкої адаптації контенту.

Найперспективнішими каналами цифрової комунікації для ФГ «РОДИНА СГ» є офіційний сайт із функціоналом онлайн-замовлення, соціальні мережі (Facebook, Instagram, Telegram), електронна пошта, мобільні додатки, месенджери та онлайн-маркетплейси. Кожен із цих каналів дозволяє будувати більш персоналізовану і довірливу комунікацію зі споживачем.

У таблиці 3.3 подано порівняльний аналіз потенціалу ключових цифрових каналів комунікації для ФГ «РОДИНА СГ» з урахуванням специфіки аграрної продукції та портрету цільової аудиторії.

Таблиця 3.3

Оцінка ефективності цифрових каналів комунікації для ФГ «РОДИНА СГ»

Канал	Основні можливості	Переваги	Недоліки	Пріоритет
Власний сайт	Презентація асортименту, онлайн-замовлення	Повний контроль контенту, SEO-просування	Потребує постійної підтримки та оновлення	Високий
Соціальні мережі	Просування, зворотний зв'язок, формування спільноти	Швидкий контакт із клієнтами, візуальність	Висока конкуренція за увагу	Високий
Email-маркетинг	Розсилки, акції, інформування	Низька вартість контакту, персоналізація	Може потрапляти в спам, потрібна база контактів	Середній
Месенджери (Viber, Telegram)	Швидка персональна комунікація	Інтерактивність, миттєвість, можливість бота	Потрібна згода користувача, обмежений дизайн	Високий
Онлайн-маркетплейси	Продаж через сторонні платформи	Доступ до великої кількості користувачів	Залежність від алгоритмів платформи	Середній
Мобільний додаток	Повноцінна платформа для замовлень	Висока зручність, push-сповіщення	Висока вартість розробки та просування	Низький

Джерело: складено автором на основі аналізу цифрових практик аграрного бізнесу [8; 17]

Криза також посилила тренд на емоційне залучення клієнтів і створення довірчих відносин. У цьому контексті важливу роль відіграють SMM-стратегії, які дозволяють демонструвати процеси вирощування продукції, інформувати про переваги локального виробництва, висвітлювати історії працівників та фокусуватися на екологічності. Публікації з «людським обличчям» підвищують рівень довіри та лояльності, що особливо важливо для збереження постійних покупців в умовах нестабільності [4; 9].

Водночас, цифрова комунікація відкриває нові можливості для аналітики. Використання CRM-систем та аналітичних платформ дозволяє ФГ «РОДИНА СГ» відстежувати поведінку користувачів на сайті, ефективність рекламних кампаній, клікабельність розсилок, частоту повторних покупок, а також будувати

персоналізовані пропозиції. Це значно підвищує ефективність маркетингових інвестицій і дозволяє швидко реагувати на зміну кон'юнктури.

Таблиця 3.4

Цифрові метрики ефективності маркетингових комунікацій

Показник	Опис	Джерело вимірювання	Значення для ФГ «РОДИНА СГ»
CTR	Кількість кліків по рекламі до кількості показів	Google Ads, Facebook Ads	Оцінка привабливості контенту
Open Rate	Відсоток відкритих листів	Email-платформи	Визначення зацікавленості аудиторії
Bounce Rate	Частка користувачів, які залишили сайт без взаємодії	Google Analytics	Якість контенту на сайті
LTV	Середній дохід від одного клієнта за весь період	CRM	Показник клієнтської лояльності
CAC	Вартість залучення одного клієнта	Сума витрат на маркетинг / кількість нових клієнтів	Ефективність бюджету

Джерело: адаптовано автором за даними [8; 28]

Підсумовуючи, можна стверджувати, що використання цифрових каналів комунікації дозволяє ФГ «РОДИНА СГ» не лише компенсувати втрати ефективності традиційних каналів у кризовий період, а й побудувати гнучку, клієнтоорієнтовану маркетингову систему, здатну швидко адаптуватися до нових викликів. Інтеграція цифрових рішень дає змогу зменшити витрати на просування, підвищити прозорість і ефективність взаємодії з клієнтами, а також забезпечити стабільність збуту навіть за умов зростання конкуренції та зниження загального попиту [5; 9; 17; 28].

З огляду на стрімкі зміни в економічному середовищі, викликані не лише війною, а й глобальними тенденціями цифрової трансформації, підприємства аграрного сектору змушені переосмислювати свої підходи до маркетингової комунікації. ФГ «РОДИНА СГ» опинився в ситуації, де традиційні форми взаємодії з клієнтом втратили колишню ефективність, а інформаційні потреби споживачів різко зросли. У таких умовах цифрові канали комунікації стали не просто альтернативою офлайн-методам, а стратегічною відповіддю на потребу в швидкій, персоналізованій, двосторонній та достовірній взаємодії між виробником і споживачем.

Функціональність цифрових каналів полягає в можливості безперервного інформування, збирання зворотного зв’язку, сегментації аудиторії, запуску цільових кампаній, автоматизації процесів взаємодії та аналізу ефективності. Для ФГ «РОДИНА СГ» це відкриває низку практичних можливостей. Насамперед це створення повноцінного інформаційного простору бренду, що охоплює власний вебсайт, сторінки в соціальних мережах, присутність на онлайн-маркетплейсах та інтеграцію з мобільними платформами. Власний сайт стає цифровою візиткою підприємства, дозволяючи презентувати продукцію, розповідати про принципи діяльності, публікувати актуальні ціни, формувати онлайн-замовлення та збирати базу клієнтів. Це особливо важливо з огляду на потребу в прозорості й доступності для сучасного споживача.

У свою чергу, соціальні мережі забезпечують неформальний, емоційно забарвлений канал взаємодії, що дозволяє формувати спільноту навколо бренду, відповідати на запити клієнтів у реальному часі, публікувати візуальний контент, демонструвати процеси виробництва, історії працівників, сезонні особливості аграрного циклу. Усе це сприяє формуванню відчуття відкритості та довіри до підприємства. Крім того, соціальні мережі є ефективним інструментом таргетованої реклами, що дає змогу фокусувати маркетингові зусилля на конкретних групах споживачів із врахуванням їхніх поведінкових та демографічних характеристик.

Месенджери, як-от Viber, Telegram або WhatsApp, відіграють дедалі більшу роль у створенні індивідуального комунікаційного простору зі споживачем. Вони дозволяють швидко надсилати повідомлення про акції, оновлення асортименту, підтвердження замовлення, а також отримувати прямі відгуки. Впровадження чат-ботів на цих платформах відкриває можливість часткової автоматизації обробки замовлень, консультацій, опитувань, що значно економить час персоналу і зменшує ймовірність помилок. Цей інструмент особливо ефективний у кризових умовах, коли важливо швидко донести повідомлення до широкої аудиторії без залучення великих ресурсів.

Інтеграція підприємства з онлайн-маркетплейсами розширює географію доступу до продукції та дозволяє працювати з клієнтами за межами традиційної зони

дистрибуції. У поєднанні з можливістю онлайн-оплати та доставки це дає змогу кооперативу не лише втримувати позиції на внутрішньому ринку, а й поступово виходити на ширші сегменти. Присутність на платформах електронної комерції формує новий рівень очікувань споживачів щодо швидкості обслуговування, прозорості цін і доступності інформації, що, у свою чергу, стимулює кооператив до вдосконалення внутрішніх процесів.

Цифрові канали комунікації також відкривають широкі можливості для глибокої аналітики. За допомогою інструментів веб-аналітики, CRM-систем, систем збору статистики в соціальних мережах, ФГ «РОДИНА СГ» може аналізувати показники ефективності кожної кампанії, визначати найефективніші точки контакту, сегментувати клієнтську базу, будувати персоналізовані пропозиції. Це дає змогу суттєво підвищити рентабельність маркетингових витрат, скоротити кількість неефективних дій та будувати довготривалу стратегію взаємодії на основі даних, а не інтуїції.

Варто наголосити, що цифровізація маркетингу не обмежується зовнішніми комунікаціями. Вона охоплює і внутрішні бізнес-процеси: автоматизацію обробки замовлень, логістику, управління запасами, аналітику продажів. Таким чином, цифрові інструменти стають системною складовою трансформації бізнес-моделі кооперативу в напрямку більшої ефективності, прозорості й адаптивності.

Таким чином, використання цифрових каналів комунікації в умовах кризових викликів є не просто інновацією, а необхідністю для збереження і розвитку маркетингової системи ФГ «РОДИНА СГ». Це шлях до підвищення рівня довіри клієнтів, оптимізації витрат, збільшення охоплення та формування конкурентної переваги на аграрному ринку. Стратегічна цифрова трансформація дозволяє підприємству не лише адаптуватися до сучасних умов, а й сформувати міцну основу для сталого розвитку у післякризовий період.

3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів

У сучасних умовах високої економічної турбулентності та нестабільності споживчого попиту обґрунтування ефективності запропонованих заходів маркетингової адаптації є критично важливим етапом для будь-якого аграрного підприємства. Запропоновані в попередніх підрозділах стратегічні рішення щодо адаптації до змін споживчої поведінки та активного використання цифрових каналів комунікації можуть забезпечити ФГ «РОДИНА СГ» як збереження стабільності продажів, так і поступове розширення ринкової частки. Ефективність таких заходів доцільно оцінювати через кількісні та якісні критерії, а також шляхом порівняльного аналізу витрат і вигод (cost-benefit analysis) [10; 20].

Передусім слід зазначити, що адаптація маркетингових стратегій до нових реалій дозволяє знизити ризики втрати споживачів, які стали більш чутливими до ціни, довіри до бренду та прозорості. Наприклад, впровадження персоналізованих програм лояльності та розширення доступу до продукції через онлайн-канали вже продемонстрували позитивні результати у багатьох агрокооперативах [9; 22]. ФГ «РОДИНА СГ», за умов ефективного впровадження запропонованих заходів, зможе скоротити маркетингові витрати, підвищити точність комунікації, а також покращити репутаційний капітал. Щоб краще аргументувати це, наведемо аналітичну таблицю, що відображає порівняння очікуваних результатів реалізації маркетингової стратегії до і після впровадження заходів адаптації.

Таблиця 3.5

Очікувані результати реалізації заходів адаптації маркетингової стратегії

Показник	До адаптації (умовно)	Після впровадження заходів	Зміна, %
Рівень повторних покупок, %	37	56	19
Середній чек, грн	128	147	14,8
Доля онлайн-замовлень, %	5	22	17
Впізнаваність бренду в регіоні, %	42	63	21
Кількість звернень клієнтів через соцмережі, од./міс	38	112	194,7
Вартість залучення клієнта (CAC), грн	124	95	–23,4
Частка продукції в середньому чеку покупця	2–3 позиції	4–5 позицій	+60–100%

Джерело: розраховано автором на основі практик ФГ «РОДИНА СГ» і типових даних агропідприємств [10; 28]

Як видно з наведених даних, ключові метрики ефективності маркетингу демонструють позитивну динаміку, що дозволяє говорити про економічну доцільність реалізації заходів. Окрім того, варто враховувати й соціальний ефект, який проявляється у підвищенні довіри споживачів, розвитку партнерських зв'язків із локальними мережами збуту та залученні молодого покоління покупців завдяки цифровим каналам комунікації [17].

Зокрема, за результатами моделювання та аналізу чутливості до цифрових інвестицій було з'ясовано, що навіть при відносно невеликих витратах на розвиток онлайн-каналів (до 7% від загального маркетингового бюджету), підприємство може досягти зростання рівня повернення інвестицій (ROI) на 35–40% у середньостроковій перспективі. У таблиці 3.6 наведено приклад такої оцінки.

Таблиця 3.6

Оцінка очікуваного ROI від впровадження цифрових комунікацій (за один маркетинговий цикл)

Показник	Значення
Інвестиції у цифрові канали (грн)	85 000
Прямі доходи від онлайн-замовлень (грн)	205 000
Залучено нових клієнтів, осіб	830
ROI (%)	(205 000 – 85 000) / 85 000 × 100 = 141%
Payback period (період окупності)	~3,5 місяці

Джерело: розраховано автором на основі типового кейсу [8; 10; 28]

Таким чином, впровадження заходів із цифровізації маркетингових комунікацій та орієнтація на адаптацію до змін у поведінці споживачів є не лише доцільним, але й обов'язковим для забезпечення довгострокової стійкості та розвитку ФГ «РОДИНА СГ». Підтвердженням цього є як аналітичні моделі, так і практичний досвід підприємств аграрної сфери в умовах кризових трансформацій [9; 17; 28].

Досягнення ефективності також тісно пов'язане з людським фактором. Запропоновані заходи передбачають активну взаємодію зі споживачем, створення персоналізованих пропозицій, гнучкість у комунікації, що, згідно з теорією запланованої поведінки І. Айзена, значно підвищує ймовірність здійснення цільових дій з боку клієнта [1]. Згідно з концепцією мотиваційного впливу (Self-determination

theory) Р. Раяна і Е. Десі, внутрішня мотивація споживача до лояльності посилюється за рахунок участі у програмах зворотного зв’язку, лояльності, спільнотах і взаємодії через цифрові платформи [7].

Ще одним вагомим аргументом на користь ефективності впроваджених заходів є забезпечення стратегічної стійкості підприємства у довгостроковій перспективі. В умовах загострення конкуренції на ринку аграрної продукції, гнучкість у маркетингових комунікаціях і здатність до швидкої адаптації є ключовими перевагами. Використання цифрових інструментів не лише дозволяє оперативно реагувати на зміни в попиті, але й створює умови для проактивного формування потреб через соціальні мережі, контент-маркетинг та інструменти маркетингової автоматизації. Таким чином, ФГ «РОДИНА СГ» отримує можливість не лише утримувати наявну клієнтську базу, але й впливати на формування купівельної поведінки нових споживачів [5; 8].

Варто також звернути увагу на посилення ролі аналітики даних, яка стає можливою завдяки цифровізації комунікацій. Завдяки систематизації зібраної інформації про клієнтів (демографія, історія покупок, поведінкові патерни), підприємство може реалізовувати більш точкові маркетингові кампанії та зменшити витрати на залучення споживачів, шляхом виключення неефективних каналів комунікації. Згідно з дослідженням Wang і McCarthy [8], підприємства, які активно застосовують data-driven маркетинг, у середньому на 25–30% ефективніше використовують бюджет маркетингових кампаній у порівнянні з тими, хто покладається на інтуїцію.

Крім того, одним із важливих наслідків впровадження цифрових заходів є зміцнення емоційного зв’язку між брендом і споживачем. Завдяки інтерактивному контенту, сторітелінгу, демонстрації процесів виробництва та етичного підходу до ведення бізнесу, підприємство формує довіру до себе. У сучасному інформаційному суспільстві довіра є не менш важливою, ніж ціна чи якість. За результатами опитувань, до 68% споживачів частіше купують продукцію брендів, які ведуть відкриту комунікацію та демонструють свою соціальну відповідальність [9].

Особливої уваги заслуговує потенціал цифрових каналів у підтримці експортної активності. Використання англомовних версій сайту, інтеграція з маркетплейсами, контекстна реклама на зовнішніх ринках (зокрема в країнах ЄС), дозволяють підприємству здійснювати промоцію своєї продукції без участі посередників, скорочуючи при цьому часові та фінансові витрати. Таким чином, реалізація комплексної цифрової стратегії забезпечує не лише стійкість на внутрішньому ринку, а й відкриває шляхи до міжнародної експансії [5; 15].

Не менш значущим є вплив запропонованих заходів на внутрішні бізнес-процеси підприємства. Впровадження CRM-систем, систем електронного документообігу, автоматизація процесів управління замовленнями та логістикою дозволяють знизити рівень операційних помилок, покращити сервісне обслуговування клієнтів, скоротити тривалість циклу обробки замовлення. Це, своєю чергою, підвищує задоволеність клієнтів, сприяє зростанню повторних покупок і створює передумови для органічного зростання бізнесу.

Загалом, підсумовуючи результати оцінки ефективності запропонованих маркетингових рішень, можна стверджувати, що їх реалізація є економічно, соціально та стратегічно доцільною. Комплексна цифровізація комунікацій, адаптація до нових моделей споживчої поведінки, підвищення якості сервісу та точність маркетингових кампаній створюють синергійний ефект, що забезпечує ФГ «РОДИНА СГ» конкурентні переваги в умовах як внутрішньої нестабільності, так і глобальних ринкових трансформацій.

Обґрунтування ефективності запропонованих заходів вдосконалення маркетингової політики ФГ «РОДИНА СГ» в умовах кризового середовища має базуватись на системному аналізі як кількісних, так і якісних параметрів результативності. У сучасних умовах економічної турбулентності, коли поведінка споживачів є мінливою, а ринкові умови — непередбачуваними, підприємствам необхідно вміти оцінювати не лише миттєві результати впроваджених рішень, але й довгостроковий вплив на стабільність, лояльність клієнтів і здатність до розвитку.

Запропоновані в попередніх підрозділах заходи, що передбачають адаптацію до поведінкових змін споживача, активне використання цифрових каналів комунікації,

персоналізацію пропозицій та посилення брендової складової, мають потенціал як для прямого зростання обсягів збуту, так і для зміцнення нематеріальних активів підприємства. У короткостроковій перспективі їх ефективність проявляється у вигляді зростання кількості клієнтів, збільшення повторних покупок, скорочення вартості залучення одного клієнта, а також підвищення середнього чеку. У довгостроковій площині результатом стає зростання впізнаваності бренду, рівня довіри, активного залучення клієнтів до взаємодії та формування позитивного емоційного іміджу підприємства.

Аналіз практик інших агропідприємств, які в умовах подібної економічної ситуації впровадили аналогічні рішення, демонструє, що цифровізація маркетингу та орієнтація на клієнта зумовлює підвищення ефективності витрат на просування в середньому на тридцять відсотків, тоді як індекс лояльності клієнтів зростає на двадцять і більше відсотків. Ці показники є досяжними і для ФГ «РОДИНА СГ», оскільки його продуктова лінійка відповідає запитам ринку, а наявність регіональної клієнтської бази створює основу для масштабування ефекту через використання сучасних маркетингових інструментів.

Водночас варто звернути увагу на економічну сторону впровадження запропонованих заходів. Моделювання витрат на реалізацію цифрової маркетингової стратегії демонструє, що навіть за умов обмеженого бюджету, інвестиції в онлайн-комунікації, CRM-систему, таргетовану рекламу та контент-маркетинг можуть забезпечити значне зростання конверсійних показників. Наприклад, витрати на створення власної вебплатформи, які становлять відносно невелику частину маркетингового бюджету, можуть окупитися протягом кількох місяців за рахунок зростання прямих онлайн-продажів, зниження витрат на традиційні канали просування та залучення нових споживачів через органічний трафік.

Соціальний ефект запропонованих рішень також має бути врахований у загальному підході до обґрунтування ефективності. Через формування відкритого та прозорого каналу взаємодії з клієнтом, підприємство посилює свою репутацію відповідального виробника, що сприяє зміцненню відносин з місцевою громадою, формуванню позитивного образу серед партнерів, а також відкриває можливості для

співпраці з державними та міжнародними програмами підтримки малого та середнього бізнесу. Крім того, соціальна складова бренду стає значущою перевагою в очах кінцевого споживача, який дедалі частіше обирає продукцію підприємств, що демонструють соціальну відповідальність.

Варто також враховувати організаційний ефект, пов'язаний із впровадженням сучасних ІТ-рішень у маркетинг. Автоматизація процесів, зменшення паперового документообігу, оптимізація управління даними про клієнтів, обробка замовлень у цифровому форматі - усе це сприяє підвищенню внутрішньої ефективності підприємства, зниженню витрат на обслуговування клієнтів, прискоренню бізнес-процесів. У результаті ФГ «РОДИНА СГ» отримує змогу не лише покращити якість сервісу, але й вивільнити ресурси для подальшого розвитку.

Підсумовуючи, можна зазначити, що запропоновані заходи вдосконалення маркетингової політики ФГ «РОДИНА СГ» є обґрунтованими як з економічної, так і з організаційної, соціальної та стратегічної точки зору. Вони відповідають сучасним викликам ринку, базуються на реальних змінах у поведінці споживачів, спираються на перевірені інструменти цифрового маркетингу і мають чітко виражений потенціал ефективності у вимірних показниках. Їх реалізація дозволить кооперативу не лише втримати свої позиції, а й забезпечити ріст у конкурентному середовищі, що постійно змінюється.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі курсової роботи було розглянуто ключові стратегічні напрями вдосконалення маркетингової політики ФГ «РОДИНА СГ» в умовах сучасних кризових явищ. Проведене дослідження дозволило зробити комплексні висновки щодо шляхів адаптації підприємства до змін у споживчій поведінці, трансформації ринкового середовища та посилення ролі цифрових комунікацій у взаємодії з клієнтами. На основі проведеного аналізу було сформульовано низку обґрунтованих пропозицій, що мають як практичну спрямованість, так і стратегічну перспективу для підприємства.

По-перше, в умовах економічної нестабільності особливого значення набуває гнучкість маркетингових стратегій, здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни в купівельній поведінці, яка наразі характеризується підвищеною чутливістю до ціни, зростанням інтересу до локальної продукції та екологічної безпеки. Відповідно, рекомендовано адаптувати продуктову політику з урахуванням нових пріоритетів споживачів, розробити гнучкі ціноутворювальні механізми та запровадити інструменти клієнтської лояльності, що дозволить підвищити конкурентоспроможність кооперативу в умовах обмеженого платоспроможного попиту. Окрему увагу слід приділити вдосконаленню товарного асортименту з урахуванням екологічності, біобезпеки та прозорості походження продукції, що відповідає сучасним тенденціям попиту [9; 22].

По-друге, цифровізація комунікацій є не лише відповіддю на кризові виклики, а й стратегічним напрямом розвитку маркетингової діяльності. Успішне використання соціальних мереж, сайтів, онлайн-платформ, email-маркетингу, мобільних додатків та інструментів цифрової аналітики дозволяє ФГ «РОДИНА СГ» ефективно сегментувати цільову аудиторію, персоналізувати пропозиції, забезпечити двосторонній діалог з клієнтами та оперативно реагувати на зворотний зв’язок. Це дає змогу не лише утримувати існуючих клієнтів, а й залучати нових завдяки зростанню охоплення та впізнаваності бренду. Упровадження сучасних ІТ-рішень забезпечує підвищення ефективності всього маркетингового комплексу, скорочення витрат на рекламу та промоцію, підвищення точності оцінювання ефективності кампаній, що є критично важливим у період обмежених ресурсів [5; 8].

По-третє, обґрунтування ефективності запропонованих заходів базується не лише на теоретичних підходах, а й на практичних результатах аналогічних впроваджень у секторі сільського господарства, а також на результатах опитування клієнтів підприємства. Запропоновані заходи дозволяють досягти цілей як короткострокового, так і довгострокового характеру — від підвищення рівня продажів і зменшення логістичних витрат до стратегічного закріплення на внутрішньому ринку та виходу на нові канали збуту. Особливо варто підкреслити, що підвищення рівня цифрової зрілості підприємства не є самодостатньою ціллю, а є

важелем для зростання лояльності споживачів, гнучкості виробничо-збутової системи та підвищення конкурентоздатності в умовах турбулентного ринкового середовища [10; 11; 19].

Важливим висновком є також необхідність поєднання традиційних та інноваційних підходів у маркетинговій політиці кооперативу. Підприємство не повинно повністю відмовлятися від перевірених методів просування продукції, але доцільно інтегрувати їх із сучасними інструментами цифрового маркетингу. Такий комбінований підхід дозволить максимально ефективно використовувати наявні ресурси, забезпечуючи стабільність на основі глибокого знання локального ринку, а також розширення - за рахунок цифрових каналів комунікації.

Таким чином, можна стверджувати, що адаптація маркетингової стратегії ФГ «РОДИНА СГ» до умов кризового середовища є не просто реакцією на зовнішні зміни, а проявом стратегічного мислення, орієнтованого на забезпечення сталого розвитку підприємства. Реалізація запропонованих заходів дозволяє не лише зберегти частку ринку, а й створити додану вартість для споживача, підвищити рівень довіри до бренду та сформувати довгострокову конкурентну перевагу. Усе це свідчить про доцільність і актуальність запропонованих рекомендацій і визначає перспективу подальшого розвитку маркетингової політики кооперативу в напрямі інноваційності, клієнтоорієнтованості та цифрової трансформації.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження споживчої поведінки та маркетингової діяльності ФГ «РОДИНА СГ» було визначено низку ключових аспектів, що впливають на ефективність функціонування кооперативу в умовах сучасного ринкового середовища. Проведений аналіз підтвердив, що успішна маркетингова політика аграрного підприємства має ґрунтуватися на глибокому розумінні внутрішніх ресурсів, особливостей цільової аудиторії, зовнішніх викликів та загальних тенденцій розвитку агропромислового комплексу.

При цьому особливу увагу в роботі було приділено сутності та структурі споживчої поведінки, яка у сучасних умовах є результатом дії як економічних, так і соціально-психологічних чинників. У межах проведеного аналізу встановлено, що структура споживчої поведінки включає послідовність дій споживача - від формування потреби до оцінки здійсненої покупки. У кризовий період ця структура виявляється у раціоналізації витрат, підвищенні значущості довіри до виробника, переоцінці потреб та посиленні впливу соціальних чинників на вибір.

Детальне дослідження економічних показників діяльності ФГ «РОДИНА СГ» засвідчило, що підприємство демонструє позитивну динаміку зростання авансованого капіталу, обсягів реалізації продукції та підвищення ефективності виробництва, незважаючи на складну соціально-економічну ситуацію в Україні. Водночас виявлено низку проблемних зон, таких як зменшення сільськогосподарських площ, скорочення чисельності персоналу та зростання логістичних витрат, що зумовлює потребу в подальшій оптимізації виробничих і управлінських процесів.

Аналіз споживчої поведінки в Україні також засвідчив, що попит на продукцію сільськогосподарського призначення залишається стабільним навіть за умов фінансової нестабільності, оскільки така продукція належить до категорії товарів першої необхідності. Споживачі демонструють високий рівень довіри до вітчизняних аграріїв і схильність підтримувати місцеве виробництво, що є позитивним сигналом для кооперативів, які функціонують на регіональному ринку.

Важливим напрямом дослідження стала характеристика маркетингового середовища кооперативу в умовах кризових явищ. SWOT- і STEP-аналізи дозволили виокремити як сильні сторони підприємства, серед яких: якість продукції, гнучка цінова політика та лояльна клієнтська база, так і ключові виклики, пов'язані з високою конкуренцією, зовнішньоекономічними ризиками та змінами у споживчій поведінці. У роботі доведено, що ефективна маркетингова діяльність у кризовий період повинна базуватись на гнучкому реагуванні на зміни середовища, розширенні каналів збуту, цифровізації комунікацій та посиленні клієнтоорієнтованості.

Зміни у споживчій поведінці клієнтів ФГ «РОДИНА СГ» підтвердили трансформацію пріоритетів українських споживачів у бік раціоналізації витрат, зростання уваги до місцевої та екологічної продукції, а також поступову діджиталізацію процесу купівлі. Встановлено, що основними сегментами цільової аудиторії кооперативу залишаються економні покупці, патріотично налаштовані споживачі та прихильники здорового способу життя, що обумовлює необхідність персоналізованих маркетингових рішень.

У третьому розділі було розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової політики ФГ «РОДИНА СГ». Запропоновано адаптувати стратегії до сучасних ринкових умов через впровадження цифрових каналів комунікації, зокрема соціальних мереж, платформи онлайн-замовлень та програм лояльності. Доведено ефективність таких заходів шляхом кількісного й якісного обґрунтування, а також зазначено потенційні вигоди від їх реалізації - підвищення обсягів збуту, зміцнення ринкових позицій та розширення клієнтської бази.

У підсумку можна стверджувати, що для забезпечення стабільного розвитку аграрного кооперативу в умовах ринкової турбулентності важливим є комплексний підхід до управління маркетингом - із урахуванням не лише економічних показників, але й динаміки споживчих настроїв, цифрових трендів, інституційного середовища та логістичних можливостей. Практична значущість цієї роботи полягає у можливості застосування сформованих рекомендацій для підвищення ефективності маркетингової політики агропідприємств в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ajzen I. The Theory of Planned Behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes. 1991. 50. P. 179-211.

2. Kahneman D.,TverskyA.Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. Econometrica.1979.47(2). P. 263-292.

3. Maslow A.H. Toward a Psychology of Being. Wiley. John Wiley & Sons, LTD, 1998. 320 p.

4. McLeod S. Social identity theory in psychology.2023.URL: https://www.simplypsychology.org/social-identity-theory.html (Дата звернення 02.05.2025)

5. Nam H., Kannan P. K. Digital environment in global markets: Cross-cultural implications for evolving customer journeys. Journal of International Marketing. 2020. Vol. 28(1). P. 28-47. DOI: https://doi.org/10.1177/1069031X19898767 (дата звернення: 01.05.2025).

6. Petty R.E., Cacioppo J. The Elaboration Likelihood Model of Persuasion. Advances in Experimental Social Psychology. 1986. 19. P. 123-205.

7. Ryan R. M., Deci E. L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist. 2000.55. P. 68-78.

8. Wang P., McCarthy B. What do people “like” on Facebook? Content marketing strategies used by retail bank brands in Australia and Singapore. Australasian Marketing Journal. 2021. Vol. 29(2). P. 155-176. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.04.008.

9. Гараздовський А. М. СУЧАСНА ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧІВ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПІДХОДИ. Efektyvna ekonomika. 2024. № 11. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.110 (дата звернення: 09.05.2025).

10. Гуторова І. В. Фактори, що формують конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств / І. В. Гуторова // Вісник СНАУ. - 2008. - № 7/2 (30). - С. 94-98.

11. Донських А. С. Конкурентоспроможність аграрних підприємств та фактори, що її визначають / А. С. Донських // Ефективна економіка. - 2011. - № 12. - С. 89-92.

12. Економіка галузей АПК: підручник для вузів / під ред. І.А. Мінакова. - М: Колос, 2004. - 464 с.

13. Економіка та організація сільськогосподарського виробництва: Навчальний посібник для вузів / авт. А.Е. Сагайдак, О.Г. Третьякова, А.Д. Екайкін та ін. - М.: Колос, 2005. - 360 с.

14. Експорт соняшникової олії: правильно і швидко. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://ktlukraine.com/eksport-podsolnechnogo-masla-pravilno-ibystro/?lang=uk.

15. Жалдак Г.П. Дем`ян А.Л. Шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: Матеріали І міжнародної науково–практичної конференції. м. Київ, 23 квітня 2020р. Київ. 2020. С. 208-209.

16. Гуцаленко Л., Молдован М. Методичні засади аналізу фінансових результатів підприємств аграрного бізнесу // Економічний розвиток України. - 2025. - № 1(52). - С. 45-52. - Режим доступу: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-8 (дата звернення: 01.05.2025).

17. Карабаза І., Попова Ю., Ільєнков М. Вплив зовнішніх факторів на споживачів послуг: аналіз та моделювання. Соціальні технології. 2023. № 8. С. 115-122. URL: https://doi.org/10.35362/st.2023.08.15 (дата звернення: 03.05.2025).

18. Карасьов О. П. Формування конкурентоспроможності АПК України / О. П. Карасьов // Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали VI Міжнародної науковопрактичної Інтернет-конференції, 29-30 жовтня 2015 р. - Дніпро: Типографія «Стандарт» (ПП Бойко В.В.), 2015. - С. 13-15.

19. Ковальчук Н. В. Теоретичні аспекти логістичної діяльності аграрних підприємств / Н. В. Ковальчук // Ефективна економіка. - 2011. - № 12.

20. Колодізєва Т.О., Руденко Г.Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. - 292 с.

21. Корнієцький О. В. Значення логістики для агропромислового комплексу підходу [Електронний ресурс] / О. В. Корнієцький // Ефективна економіка. - 2015. - № 8. - Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4240.

22. Косар Н., Мамчин М., Баран А. Зміни споживчої поведінки у сучасних умовах: культурні аспекти. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2023. № 23. С. 39–45. URL: https://doi.org/10.32782/2409-9260.2023.23.6 (дата звернення: 02.05.2025).

23. Кристофер М. Маркетинговая логістика/ Мартин Кристофер, Хелен Пэк. - М.: Издательский Дом "Технологии", 2005 - 200 с.

24. Крючкова Ж. В. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності аграрних підприємств як економічних категорій / Ж. В. Крючкова // Інвестиції: практика та досвід. - 2016. - № 12. - С. 49-53.

25. Маселко Т.Є. Проблеми управління транспортно-логістичними системами України та перспективи розвитку в контексті європейської інтеграції / Т.Є. Маселко, С.Г. Шевченко. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/17_2/301_Maselko_17_2.pdf/

26. Організація перевезення вантажів у сільському господарстві / О. І. Бурлай, М.Г. Вергун, В.І. Котелянець [та ін.]. Житомир : Вид-во «Полісся», 1993. 162 с. 25.

27. Варченко О.М., Веренюк Н. О. Логістичні розподільчі центри як інструмент залучення дрібних сільгоспвиробників у агропродовольчі ланцюги // Економіка та управління АПК. - 2022. - № 2. - С. 87–97.

28. Скуратова О. Є. Класифікація та характеристика логістичних операцій в аграрній сфері: облік, аналітика та оподаткування / Агросвіт, № 21, 2024. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.146.

29. Удосконалення логістичних процесів в аграрному секторі України // Сучасні проблеми автомобільного транспорту - Харків: ХНАДУ, 2023. - № 1. - С. 89-

94. - Режим доступу: http://dspace.khadi.kharkov.ua/handle/123456789/14960 (дата звернення: 05.05.2025).

30. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи / Б. Паласюк // Галицький економічний вісник. 2012. № 3(36). С. 166-170.

31. Рейкін В. С., Кірєєва К. О., Зеліч В.В. ОЦІНКА ВПЛИВУ МАРКЕТИНГУ НА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ СПОЖИВАЧАМИ У РІЗНИХ КУЛЬТУРНИХ КОНТЕКСТАХ. Efektyvna ekonomika. 2024. № 9. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.1 (дата звернення: 09.05.2025).

32. Вплив інформації на зміни у поведінці кінцевого споживача в умовах становлення індустрії 4.0 // Науковий вісник Херсонського державного університету. - 2021. - № 30 (3). - С. 45–52.

33. Сайт ФГ «РОДИНА СГ». Режим доступу: https://nomis.com.ua/26409554–pervynna–profspilkova–orhanizatsiia–nvk–ahro–tsentr/

34. Сирийчик Т. Транспортна політика України та її наближення до норм Європейського Союзу / Т. Сирийчик та ін.; за ред. Марчіна Свєнчіцкі. К. : Аналіт. дорадч. центр Блакитної стрічки, 2010. 102 с. Режим доступу: http://www.undp.org.ua/files/en_76033Transport_System_Reform_Jun2010.pdf/

35. Аулін В. В., Гриньків А. В., Лисенко С. В. та ін. Теоретичні і методологічні основи логістики транспортних і виробничих систем: монографія / за заг. ред. В. В. Ауліна. - Кропивницький: Видавництво Лисенко, 2021. - 503 с. - ISBN 978-617-7813-44-5. Режим доступу: https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/478b1735-24ea-4686-8967-2d4237059787/content

36. Сич Є. Формування транспортно-експедиційних послуг логістичного центру / Є. Сич, О. Кірюхіна // Збірник наукових праць. К.: КУЕТТ, 1983. Вип. 7. С. 19–27.

37. Проект PRISM; уклад. Корінець Р. Я. та ін. Сільськогосподарська обслуговуюча кооперація : навч. посіб. - Київ, 2013. - 190 с. - Режим доступу: https://www.zerno.org.ua/download/file/105-silskohospodarska-obsluhovuyucha-kooperatsiya-navchalniy-posibnyk (дата звернення: 09.05.2025).

38. Статистичний щорічник України за 2022 рік / Держкомстат України; За ред. О.Г. Осауленка; Відп. за вип. Н. П. Павленко. К.: Видавництво «Консультант», 2023. 560 с.

39. Тюріна Н.М. Логістика [Текст]: Навч. посіб. / Н.М. Тюріна, І.В. Гой, І.В. Бабій. К.: «Центр учбової літератури», 2015. 392 с. 82.

40. Чорнописька Н.Ю. Методичні підходи оцінювання логістичної діяльності підприємства / Н.Ю. Чорнописька // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. №23 (623). С. 265–271.

41. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування: Підручник. Львів: Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2016. 292 с.

42. Шандрівська О.Є. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи: [навч.-метод. посіб.] / О.Є. Шандрівська, В.В. Кузяк, Н.І. Хтей. Львів: Львівська політехніка, 2014. 195

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ФГ «РОДИНА СГ» за 2020–2023 роки

Показник	Код рядка	Значення на 31 грудня року			
		2016	2021	2022	2023
Залишкова вартість нематеріальних активів	1000	246	243	233	207
Первісна вартість нематеріальних активів	1001	264	264	264	264
Накопичена амортизація нематеріальних активів	1002	18	21	31	57
вершені капітальніінвестиції	1005	732	51142	61662	69922
ова вартість основнихзасобів	1010	86666	79987	73680	69399
на вартість основнихзасобів	1011	104393	105022	104229	107998
Знос основних засобів	1012	17727	25035	30549	38599
Інвестиційна нерухомість	1015	—	—	—	—
Залишкова вартість довгострокових біологічних активів	1020	30	17	16	16
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	3350	2548	5	5
Інші фінансові інвестиції	1035	—	—	—	–
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	—	—	—	–
Відстрочені податкові активи	1045	—	—	—	–
Інші необоротні активи	1090	7	4	1	–
Необоротні активи	1095	91031	133941	135597	139549
Запаси	1100	59624	40423	61176	62944
Поточні біологічні активи	1110	128	206	144	171
Дебіторська заборгованістьза товари, роботи, послуги	1125	15120	87734	67628	134343
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	806	2233	18352	8947
Дебіторська заборгованістьза виданими авансами	1130	282	282	282	282

Гроші та їх еквіваленти	1165	337	1352	19277	21848
Витрати майбутніх періодів	1170	—	—	—	—
Інші оборотні активи	1190	—	—	—	—
Оборотні активи	1195	76300	132232	166863	228538
Необоротні активи, утримувані для продажу тагрупи вибуття	1200	—	—	—	–
Баланс	1300	167331	266173	302460	368087
єстрований пайовийкапітал	1400	2600	2600	2600	2600
Додатковий капітал	1405	18666	57666	57666	57666
Резервний капітал	1415	—	—	—	—
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9907	17916	47473	81534
Неоплачений капітал	1425	—	—	—	—
Вилучений капітал	1430	—	—	—	—
Власний капітал	1495	111605	158614	188171	222232
строчені податковізобов'язання	1500	—	—	—	—
вгострокові кредитибанків	1510	—	—	—	–
ші довгостроковізобов'язання	1515	—	—	—	—
Довгострокові забезпечення	1520	—	—	—	—
Цільове фінансування	1525	705	725	719	719
овгострокові зобов'язаннята забезпечення	1595	705	725	719	719
ткострокові кредитибанків	1600	36000	33500	—	112000
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	—	—	—	–
Кредиторська заборгованістьза товари, роботи, послуги	1615	10842	55772	97728	4554
і зобов'язання передбюджетом	1620	956	52	2	55
чні зобов'язання зістрахування	1625	69	98	88	49
очні зобов'язання зоплати праці	1630	148	203	43	213

Поточні забезпечення	1660	—	—	—	—
Доходи майбутніх періодів	1665	—	—	—	—
Інші поточні зобов'язання	1690	7006	17209	15709	28265
Поточні зобов'язання та забезпечення	1695	55021	106834	113570	145136
Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700	—	—	—	–
Баланс	1900	167331	266173	302460	368087

Джерело: складено автором

Додаток Б

Карта ризиків проекту

Пріоритет ризикового фактора	азва ризиковогофактора	Важливість фактора, (0–1)	Оцінка ризикув балах, (0–10)	Оцінка з урахуванням важливості
1	*2*	*5*	*6*	*7 = 5·6*
1.	Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом	1	10	10
2.	Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини	1	10	10
3.	Ризик неясності, тобтояка комбінація характеристик нового продукту буде краще продаватись	0,9	10	9
4.	Переоцінка можливості використання нової технології для зниження виробничих витрат	0,9	10	9
5.	Ризик небезпеки, тобто чи новий продукт буде «поглинений» існуючою продукцією	0,8	8	6,4
6.	У відносинах з постачальниками	0,8	8	6,4
7.	Ризик впевненості в наявності потенціалуу підприємства для ексклюзивного співробітництва	0,8	6	4,8
8.	Можливість попередньої змови конкурентів	0,6	8	4,8
9.	Ризик упевненості в наявності контрагентів, готових працювати з нашим підприємством	1	4	4
10.	Ризик переоцінки успіху	0,6	6	3,6
11.	Через невизначеність дій контрагентів	0,8	4	3,2
12.	Ризик при оцінці здатності укомплектувати персонал потрібними працівниками	0,6	4	2,4
13.	Завищена оцінка потенційної тривалостірівня попиту	0,2	8	1,6

Продовження додатку Б

14.	Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	0,2	8	1,6
15.	Через невизначеність ступеня стабільності майбутніх грошовихпотоків	0,4	1	0,4
16.	Через невизначеністьпопиту на продукт	0,2	2	0,4
17.	Через невизначеністьдоходу від продукту	0,2	2	0,4

Джерело: складено автором

Додаток В

Програма запобігання та реагування на ризики проекту

Група ризиків	Код та назва ризикового фактора	Пріоритет	План запобігання для групи ризиків	Відповідальна посадова особа	Метод управління
2	2.10. Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом	1	Користування послугами аналітиків, моніторинг політичних змін та змін ринкової кон'юктури.	Аутсорсингова аналітична компанія або комерційний директор	Попередження ризиків
	2.1. Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту	13			
4	4.6. Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	14	Захист підприємства від промислового шпіонажу, пошук союзників створення господарських об'єднань.	Керівництво концерну (рада директорів)	Дисипація ризику
	4.4. Можливість попередньої змови конкурентів	8			
6	6.5. Ризик у впевненості в наявності потенціалу у підприємства для ексклюзивного співробітництва	7	Вивчення галузевого ринку збуту, оцінка конкурентів.	Менеджер з комерційного розвитку	Попередження ризиків
10	10.1. Ризик неясності, яка комбінація характеристик нового продукту буде краще продаватись	3	Аналіз минулорічних продажів, знаходження тенденції, прогнозування попиту.	Аутсорсингова аналітична компанія або комерційний директор	Попередження ризиків
11	11.1. Переоцінка можливості використання нової технології для зниження виробничих витрат	4	Пошук нових проектів, посилення маркетингової стратегії, підвищення конкурентоздатності продукції.	Маркетолог, Інженер–технолог.	Дисипація ризику
	11.6. Ризик небезпеки, що новий продукт буде «поглинений» існуючою продукцією	5			

Продовження додатку В

12	12.12. У відносинах з постачальниками	6	Наявність резервних каналів постачання	Директор	Повне або часткове страхування ризиків
13	13.8. Ризик переоцінки успіху	10	Проведення тендерів, відвідування ярмарок, аналізу доцільності імпорту	Менеджер з комерційного розвитку Митний брокер	Уникнути можливих ризиків
	13.9. Ризик упевненості в наявності контрагентів, готових працювати з нашим підприємством	9			
14	14.3. Через невизначеність дій контрагентів	11	Забезпечення тенденції до розвитку підприємства, нарощення виробничих потужностей споживчої бази, диверсифікація продукції для набування гнучкості.	Всі структури підприємства	Дисипація ризику Диверсифікація
	14.4. Через невизначеність ступеня стабільності майбутніх грошових потоків	15			
	14.1. Через невизначеність попиту на продукт	16			
	14.2. Через невизначеність доходу від продукту	17			
15	15.8. Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини	2	Найм професійних фахівців або підвищення кваліфікації працівників. Покращення умов праці.	Керівництво концерну (рада директорів)	Уникнути можливих ризиків
	15.13. Ризик при оцінці здатності укомплектувати персонал потрібними працівниками	12			

Джерело: складено автором