

Пенькова О. Г., Цимбалюк Ю. А., Харенко А. О.,  
Корман І. І., Семенда О. В., Бортник Т. І.,  
Лементовська В. А., Макушок О. В.

# Маркетингові технології в аграрному секторі економіки

Умань 2026

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

# **Маркетингові технології в аграрному секторі економіки**

**Монографія**

Умань  
Видавець «Сочінський М. М.»  
2026

УДК 339.138:[338.43.02:631.1.027]

М26

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
Уманського національного університету  
(протокол № 6 від 26.02.2026 р.)*

**Автори:**

Пенькова О. Г., Цимбалюк Ю. А., Харенко А. О., Корман І. І.,  
Семенда О. В., Бортник Т. І., Лементовська В. А., Макушок О. В.

**Рецензенти:**

*Мельник Л. Ю.* – д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування  
Уманського національного університету

*Соколюк С. Ю.* – д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва та  
бізнес-технологій Уманського національного університету

*Тарасович Л. В.* – к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту та  
маркетингу Поліського національного університету

М26

**Маркетингові** технології в аграрному секторі економіки:  
монографія / О. Г. Пенькова, Ю. А. Цимбалюк, А. О. Харенко,  
І. І. Корман, О. В. Семенда, Т. І. Бортник, В. А. Лементовська,  
О. В. Макушок, – Умань: Видавець «Сочінський М. М.», 2026. – 223 с.

ISBN 978-966-304-618-1

У монографії розкрито теоретико-методологічні та прикладні засади формування і розвитку маркетингової діяльності аграрних підприємств з урахуванням галузевої специфіки, інституційних трансформацій, глобалізаційних процесів та воєнних викликів. Висвітлено роль маркетингових досліджень у прийнятті управлінських рішень, обґрунтовано підходи до формування товарної, цінової та збутової політики, стратегій розвитку агропідприємств і маркетингової інфраструктури аграрного ринку. Монографія розрахована на науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти економічних і аграрних спеціальностей, керівників і фахівців агробізнесу.

УДК 339.138:[338.43.02:631.1.027]

## ЗМІСТ

<i>Передмова</i> .....	4
<i>Розділ 1.</i> СУТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ.....	6
<i>Розділ 2.</i> МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	34
<i>Розділ 3.</i> МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ВПЛИВУ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ У ПРОЦЕСІ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	61
<i>Розділ 4.</i> МАРКЕТИНГОВА ТОВАРНА ПОЛІТИКА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СИСТЕМІ РИНКОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ...	90
<i>Розділ 5.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА АГРОПРОДУКЦІЮ.....	119
<i>Розділ 6.</i> ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ АГРОПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	145
<i>Розділ 7.</i> МАРКЕТИНГОВА ІНФРАСТРУКТУРА АГРАРНОГО РИНКУ: ІНСТИТУЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ВИМІР.....	170

## ПЕРЕДМОВА

Ефективне функціонування аграрного сектору економіки на сучасному етапі розвитку неможливе без системного використання маркетингових технологій, здатних забезпечити адаптацію агропідприємств до динамічних змін ринкового середовища, посилення конкуренції, трансформації споживчих запитів та зростання невизначеності господарської діяльності. В умовах глобалізації, цифровізації економіки, євроінтеграційних процесів, а також повномасштабних викликів, пов'язаних із воєнними діями та післявоєнним відновленням, роль маркетингу в аграрній сфері набуває особливого стратегічного значення.

Діяльність аграрних підприємств у сегменті сільськогосподарського виробництва характеризується низкою специфічних особливостей, серед яких сезонність виробничих процесів, залежність від природно-кліматичних факторів, висока капіталоємність, нестабільність цінової кон'юнктури та зростання вимог до якості й безпечності продукції. Така сукупність чинників обмежує можливості застосування універсальних маркетингових рішень і зумовлює необхідність використання спеціалізованих маркетингових технологій, орієнтованих на особливості сільськогосподарського виробництва та відповідних товарних ринків.

Ринкова конкуренція спонукає агропідприємства до постійного вдосконалення інструментарію впливу на попит, забезпечення узгодженості товарної, цінової та комунікаційної політики, а також адаптації маркетингових рішень до особливостей окремих сегментів аграрного ринку. Посилення інтеграції України до світового економічного простору актуалізує проблеми формування ефективних стратегій розвитку агропідприємств, здатних забезпечити їх стійкі конкурентні позиції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Традиційно маркетинг в аграрній сфері розглядався переважно з позицій організації збуту та ціноутворення. Водночас сучасна практика господарювання вимагає комплексного підходу до застосування маркетингових технологій, який поєднує результати маркетингових досліджень, аналіз поведінки споживачів, формування товарної політики, розробку цінових рішень та стратегічне управління розвитком агропідприємств. Особливої ваги набуває узгодження маркетингових рішень із функціонуванням ринкової інфраструктури та інституційного середовища аграрного сектору.

З огляду на зазначене, колективна монографія «Маркетингові технології в аграрному секторі економіки» побудована таким чином, щоб всебічно та системно розкрити теоретичні, методологічні та прикладні аспекти використання маркетингових технологій в діяльності аграрних підприємств. Структура монографії логічно поєднує розгляд сутності та особливостей маркетингової діяльності в аграрній сфері, роль маркетингових досліджень у прийнятті управлінських рішень, механізми впливу на поведінку споживачів, формування товарної та цінової політики, стратегічні орієнтири розвитку

агropідприємств в умовах глобалізації, а також інституційно-функціональні засади функціонування маркетингової інфраструктури аграрного ринку.

Монографія адресована науковцям, викладачам, аспірантам, здобувачам вищої освіти економічних і аграрних спеціальностей, а також практикам агробізнесу, які зацікавлені у впровадженні сучасних маркетингових технологій з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності аграрних підприємств.

## РОЗДІЛ 1. СУТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ

Харенко А.О.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу

В сучасних умовах, сформованих негативним впливом зовнішніх чинників під впливом російської агресії проти України, підприємства національної економіки потребують гнучкої стратегії розвитку та пошуку шляхів забезпечення стабільності у довгостроковій перспективі. Вирішальне значення у цьому процесі має маркетингова діяльність, що сприяє адаптації суб'єктів господарювання до конкурентного середовища та коригуванню їх внутрішніх процесів. Досягнення зазначених цілей можливе за умови здатності прогнозувати тенденції розвитку профільного ринку, своєчасно змінювати структуру товарного портфеля, удосконалювати цінову політику, систему розподілу та комунікації підприємства з цільовими аудиторіями.

Термін «маркетинг» походить від англійського слова «market» та означає ринкову діяльність, роботу на ринку. Орієнтуючись на сферу застосування Т. Амблер визначає досліджувану дефініцію як процес досягнення ключових цілей власника торгової марки, серед яких – зміцнення взаємин між виробником і споживачами та послаблення позицій конкурентів<sup>1</sup>. Натомість висловлювання Л. В. Балабанової базується на підході, що трактування доцільно розглядати як управлінську концепцію, що здійснює коригування виробничої діяльності підприємства та його збутової системи відповідно до потреб ринку. Водночас маркетинг виступає комплексною системою управління й координації, що охоплює дослідження ринків збуту, адаптацію виробництва до їхніх вимог і цілеспрямований вплив на ринкові процеси. Метою такої діяльності є розширення кола споживачів, зростання обсягів реалізації продукції та підвищення рівня прибутковості підприємства<sup>2</sup>. Схожої думки дотримується і С.М. Ілляшенко, що визначає маркетинг як сукупність заходів, спрямованих на ідентифікацію та аналіз чинників, що впливають на рух товарів і послуг від виробника до споживача, а також на відповідне коригування виробничої та збутової діяльності<sup>3</sup>. В цілому ж моніторинг наукових джерел дозволить нарахувати понад дві тисячі трактувань даного поняття, що сформовані на основі різних підходів як у період становлення та розвитку цієї діяльності, так і в сучасну добу. Окремі із них наведено в таблиці 1. Попри це, серед наукової спільноти донині не знайдено єдиного погляду на сутність даної категорії. На наш погляд, найбільш вдалим є визначення, що розглядає маркетинг як теорію і практику прийняття організаційних та управлінських рішень, спрямованих на

<sup>1</sup> Ambler T., Styles Ch. The silk road to international marketing: profit and passion in global business. London; N.Y. 2000., P. 96-98.

<sup>2</sup> Балабанова Л. В., Чернишова С.В. Маркетинг відносин в системі управління підприємством: [монографія]. Донецьк: [ДонНУЕТ], 2009. 280 с.

<sup>3</sup> Маркетинг: бакалаврський курс [Навчальний посібник] / За загальною редакцією д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка]. Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. 976 с.

формування ринкової та продуктової стратегій компанії.

Таблиця 1.1

**Трактування сутності поняття «маркетинг»**

<i>Автор</i>	<i>Визначення</i>
Американська маркетингова асоціація	«... діяльність, сукупність інститутів та процесів для створення, комунікації, доставки та обміну пропозиціями, що мають цінність для покупців, користувачів, партнерів та суспільства в цілому» <sup>4</sup>
Англійський інститут маркетингу	«... практична діяльність, система управлінських функцій, за допомогою яких організують і керують комплексом дій, пов'язаних з оцінкою купівельної спроможності споживачів, з її перетворенням у реальний попит на вироби і послуги, та наближенням цих виробів і послуг до покупців для одержання прибутку або якої-небудь іншої мети» <sup>5</sup>
Карич Д.	«... процес що пов'язує виробництво та споживання, що з одного боку забезпечує доставку товарів (послуг) до споживачів, а з іншого – створює інформаційне забезпечення виробників про потреби споживачів» <sup>6</sup>
Кононенко Г., Ластенко А.	«... функція, яка повинна забезпечити надійний прогноз попиту на продукцію, що випускається, і реальні замовлення, крім того інформацію про потреби і бажання споживачів по відношенню до якості продукції і її характеристик» <sup>7</sup>
Котлер Ф.	«... вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб за допомогою обміну» <sup>8</sup>
Кубецька О., Остапенко Т.	«... інструмент діяльності та конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, існування та використання якого зумовлене постійним вивченням потреб, смаків і вимог споживачів на будь-якому ринку з метою їх повного задоволення та, як наслідок, отримання прибутку» <sup>9</sup>
Руделіус В., Азарян О., Виноградов О.	«... процес створення концепції ідей, товарів і послуг, їх ціноутворення, просування та розподілу через взаємовигідні обміни відповідно до індивідуальних і корпоративних цілей» <sup>10</sup>
Старостіна А.	«... певний процес управління підприємством, який ціленаправлений на визначення потреб та вимог ринку з метою подальшого формування стратегії виробництва та конкурентного розвитку підприємства» <sup>11</sup>

*Джерело: систематизовано автором*

<sup>4</sup> Котлер Ф. Основи маркетингу. Класичне видання. К: Науковий світ, 2023. 622 с.

<sup>5</sup> Павленко І.І., Дашевська Т.Ш. Поняття та суть маркетингу в діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. Випуск 3. С. 92-94. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/3\\_2015ua/23.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/3_2015ua/23.pdf)

<sup>6</sup> Карич Д. Маркетинг на підприємствах АПК. К.: Бібліотечка газети «Селянська біржа», 1994. 96 с.

<sup>7</sup> Омельченко О.В., Швед В.В., Яковченко І.С. Про деякі теоретико-методичні аспекти маркетингової діяльності у зовнішньоекономічних операціях. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Випуск 42. С. 101-106. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42\\_2022ua/20.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42_2022ua/20.pdf)

<sup>8</sup> Карич Д. Маркетинг на підприємствах АПК. К.: Бібліотечка газети «Селянська біржа», 1994. 96 с.

<sup>9</sup> Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Фісуненко Н. О. Сутність маркетингу та його сучасні тенденції. *Бізнес-інформ*. 2021. № 5. С. 390-396. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-390-396>

<sup>10</sup> Маркетинг: підручник / Руделіус В., Азарян О., Виноградов О. та ін. К : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2009. 422 с.

<sup>11</sup> Маркетинг: навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. / За заг.ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

Такі стратегії базуються на аналізі факторів зовнішнього й внутрішнього середовища та передбачають узгодження економічних інтересів усіх учасників взаємодії<sup>12</sup>. В цьому контексті йдеться про стратегічні напрями формування товарного портфеля, вихід на нові ринки й зміцнення позицій на вже освоєних, визначення цілей підприємства, а також забезпечення якісною інформацією для ухвалення повного спектра управлінських рішень.

Впродовж останніх десятиліть аграрний сектор України виступає одним із провідних рушіїв національної економіки, забезпечуючи значний внесок у формування валового продукту та валютних надходжень. За цей час підприємства галузі суттєво модернізували матеріально-технічну базу, визначилися зі спеціалізацією та досягли високого рівня прибутковості. Однак початок повномасштабної війни з російською федерацією завдав серйозних втрат ресурсному потенціалу аграрної сфери та створив низку бар'єрів для її відновлення й подальшого зростання. Найбільш критичною проблемою стало обмеження експортних можливостей, що спричинило перенасичення внутрішнього ринку продукцією експортоорієнтованих культур. В таких умовах виробники зіткнулися з необхідністю перегляду товарного портфеля, посилення взаємодії з цільовими аудиторіями та пошуку нових підходів до збуту. Відтак, застосування маркетингових інструментів набуває ще більш вирішального значення для трансформації, стабілізації й забезпечення ефективного розвитку аграрних підприємств. Проте, вони стикаються в даному процесі з низкою проблем, мова про: відсутність у менеджменту чіткого стратегічного бачення розвитку маркетингу; обмеженість бюджетних ресурсів для його впровадження; недостатня координація та взаємодія між підрозділами підприємства; дефіцит кваліфікованих фахівців у сфері маркетингу; складнощі з оцінкою ефективності маркетингових заходів; невідповідність значних обсягів продукції національним та міжнародним стандартам якості, а також недотримання базових вимог щодо її виробництва та збуту.

Зазначені проблеми мають не ситуативний, а системний характер і зумовлені сукупністю структурних чинників, притаманних розвитку вітчизняного аграрного сектору. Передусім ідеться про інституційну слабкість маркетингу в агробізнесі, що історично формувався в умовах домінування виробничої парадигми, за якої ключова увага зосереджувалася на нарощуванні обсягів виробництва, тоді як ринкова орієнтація, дослідження попиту та управління споживчою цінністю залишалися другорядними. Наслідком цього стала фрагментарність маркетингових функцій та їх підпорядкованість оперативним виробничим рішенням. Водночас суттєвий вплив на ефективність маркетингової діяльності справляє асиметрія ринкової влади між сільськогосподарськими товаровиробниками та переробними підприємствами і трейдерами, що послаблює переговорні позиції виробників, обмежує можливості цінового маневру та звужує інструментарій активного впливу на ринок.

---

<sup>12</sup> Штучка Т.В. Значення маркетингової діяльності для підприємств агропродовольчого сектору. *Економічний аналіз*. 2014. № 3. Том 17. С. 81-87. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1006/715>

Додатковим стримуючим чинником виступає висока залежність маркетингових рішень від стану логістичної інфраструктури та доступу до експортних каналів, що в умовах відкритості аграрних ринків трансформує маркетинг із інструменту формування попиту в механізм адаптації до зовнішніх обмежень. Повномасштабна війна з російською федерацією у цьому контексті не стільки сформувала нові проблеми, скільки виступила каталізатором загострення вже наявних структурних дисбалансів, актуалізуючи потребу переосмислення ролі маркетингу як ключового елемента стратегічного управління розвитком аграрних підприємств.

На думку науковців, зародження маркетингу, тісно пов'язаного з аграрним сектором, припадає на 1930-ті роки, коли фермери США в умовах економічної кризи зіткнулися з гострими проблемами збуту сільськогосподарської продукції. Саме в цей період виробники аграрної продукції західних країн усвідомили, що, попри складність організації виробничого процесу, ще більшою проблемою є реалізація продукції на економічно вигідних умовах. Як наслідок, кризові явища зумовили еволюцію підходів до господарювання: від товарної орієнтації – до збутової, згодом під впливом нових чинників – до ринкової, а з настанням інформаційної епохи – до концепції маркетингового управління, у межах якої ключове місце посідає споживач.

На сучасному етапі розвитку економічної науки сформовано значну кількість підходів до тлумачення сутності поняття «аграрний маркетинг» та споріднених категорій. Перші спроби його наукового визначення були здійснені ще в середині 1950-х років представниками американської маркетингової школи, зокрема Р. Л. Колзом і Дж. Н. Юлом<sup>13</sup>, які трактували аграрний маркетинг як сукупність усіх інструментів і функцій класичного маркетингу, адаптованих до сфери сільськогосподарського виробництва та продовольчих товарів. Натомість Бренсон Р.Е. і Норвелл Д.Г. розмежовують поняття «сільськогосподарський маркетинг» та «агромаркетинг», підкреслюючи, що перший зосереджується переважно на маркетинговій діяльності в межах руху продукції від виробника до первинного споживача, тоді як другий охоплює ширший спектр процесів, пов'язаних із сільськогосподарським виробництвом, включно з виробництвом і переробкою продукції, логістикою, а також дослідженням споживчих потреб, мотивації купівельної поведінки та прийняття рішень кінцевими споживачами<sup>14</sup>. Українські науковці, спираючись на зазначений підхід, запропонували його подальший розвиток з урахуванням специфіки економічних процесів в національному аграрному секторі (табл. 1.2). На наш погляд, найбільш обґрунтованим є підхід, що передбачає розгляд аграрного маркетингу на макро- та мікрорівнях. Стосовно першого він інтерпретується як система взаємопов'язаних заходів, спрямованих на формування споживчої цінності аграрної продукції та забезпечення її руху до кінцевого споживача за участю виробників, логістичних ланок і переробних підприємств.

---

<sup>13</sup> Балановська Т.І. Маркетингові аспекти діяльності підприємств на агропродовольчому ринку. *Науковий вісник Національного аграрного університету*. 2007. Вип. 110. Ч. 2. С. 343-347.

<sup>14</sup> Branson R.E., Norvell D.G. *Agricultural Marketing*. New York: McGraw Hill, 1983. 521 p.

## Визначення терміну «аграрний маркетинг»

Автор	Визначення
Козуб Н.	«... являє собою комплексне явище соціально-економічної природи, зміст якого демонструє еволюцію ринку сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, поєднуючи при цьому в один ланцюг ринкові дослідження, товарообіг, формування попиту і стимулювання збуту» <sup>15</sup>
Нагорнова С.	«... система цілеспрямованих дій підприємств аграрного сектору національної економіки, що передбачає використання різноманітних інструментів ринкової політики та орієнтована на повне й ефективне задоволення потреб споживачів у сільськогосподарській продукції» <sup>16</sup>
Островський П.	«... комплекс економічних відносин, що виникає у процесі взаємодії господарських структур, які забезпечують поєднання виробництва сільськогосподарської продукції (сировини), її переробки, зберігання, транспортування та доставки до споживача» <sup>17</sup>
Писаренко В.	«... сукупність організаційно-технічних, фінансових і комерційних функцій підприємств, реалізація яких спрямована на максимально повне й оперативне задоволення попиту на сільськогосподарську продукцію та продовольчі товари» <sup>18</sup>
Романова Л.	«... різновид професійної, підприємницької та управлінської практики, спрямованої на формування й підтримку партнерських взаємовідносин між виробниками аграрної продукції, власниками земельних паїв, споживачами, посередниками та іншими стейкхолдерами процесу обміну, з метою задоволення споживчого попиту на якісну й екологічно безпечну продукцію, досягнення стратегічних цілей організацій та забезпечення сталого розвитку сільських територій без їх забруднення і деградації» <sup>19</sup>
Сергієнко О.	«... комплексна ринкова діяльність, що охоплює всі етапи руху сільськогосподарської продукції від виробника до кінцевого споживача та передбачає використання сучасних комерційних, маркетингових і управлінських інструментів з урахуванням особливостей аграрного виробництва, орієнтуючись на максимально ефективне задоволення потреб ринку й споживачів» <sup>20</sup>
Сорока Л.	«... виконання всіх видів підприємницької діяльності, що покликані забезпечити з одного боку вільне просування сільськогосподарських товарів до споживача, а з іншого виконання завдань, що стоять перед товаровиробниками» <sup>21</sup>

<sup>15</sup> Козуб Н.М. Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств Причорноморського регіону: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Харків. 2004. 20 с.

<sup>16</sup> Нагорнова С.С. Формування системи маркетингу в сільськогосподарських підприємствах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Харків, 2008. 20 с.

<sup>17</sup> Островський П.І. Аграрний маркетинг. К: Центр навчальної літератури, 2006. 224 с.

<sup>18</sup> Писаренко В.В. Маркетинг овочевої продукції (методичні та практичні аспекти): монографія. Полтава: ФОП Говоров С.П., 2008. 304 с.

<sup>19</sup> Романова Л.В. Аграрний маркетинг як важливий інструмент розвитку аграрного виробництва та сільських територій. *Наукові праці МАУП*. 2015. Вип. 45. С. 73-78. URL: <https://surl.li/bjkeux>

<sup>20</sup> Сергієнко, О. (2024). Особливості та роль маркетингу аграрних підприємств в контексті їх конкурентного розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 330(3), 436-444. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-69>

<sup>21</sup> Сорока Л. Внутрішні й зовнішні маркетингові системи та інституції в сільському господарстві. К.: Основа, 1995. 200 с.

Фоменко Л.	«... комплекс відносин економічного характеру, що покликаний обслуговувати виробництво сільськогосподарської продукції, її переробку, зберігання, транспортування та доведення до споживачів і при цьому базуватися на дослідженнях ринку, задоволенні потреб споживачів у аграрній продукції з урахуванням особливостей аграрного бізнесу та забезпечення його дохідності» <sup>22</sup>
------------	---

*Джерело: систематизовано автором*

Натомість в другому контексті він постає як сукупність управлінських дій окремого суб'єкта господарювання, спрямованих на створення доданої вартості та ефективне доведення її до споживача з метою досягнення визначених економічних цілей.

Досліджувана дефініція характеризується поєднанням економічної та соціальної складових. Перша спрямована на виробництво конкурентоспроможної продукції, раціональну організацію її просування на ринку, задоволення споживчого попиту, прискорення окупності вкладених інвестицій і отримання прибутку в процесі виробництва та реалізації; друга – проявляється у стимулюванні зростання обсягів споживання, забезпеченні різних соціальних верств населення необхідними продовольчими товарами, розширенні їх асортименту та систематичному підвищенні якості життя, насамперед на сільських територіях. Курбацька Л. М. та Ільченко Т. В. зазначають, що ключовим завданням управління агромаркетингом є забезпечення узгодженості між поточним станом маркетингового середовища та системою маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства, яка має адекватно реагувати на його зміни. Дослідники підкреслюють, що суб'єктами управління маркетингом виступають керівництво підприємства та спеціалізована маркетингова служба. При цьому керівництво, на їхню думку, відповідає за визначення напрямів і територіальних меж діяльності, форм власності, формулювання стратегічних цілей розвитку (обсяги виробництва і збуту, позиції на ринку тощо), а також корпоративної культури як системи спільних цінностей, норм і правил поведінки, обов'язкових для всіх працівників<sup>23</sup>.

Поділяючи наукову позицію Ільченко Т. В.<sup>24</sup>, доцільно зазначити, що маркетингова діяльність підприємств аграрного сектору національної економіки спрямована на досягнення низки ключових цілей. Зокрема, вона орієнтується на розширення клієнтської бази та стимулювання повторних і нових покупок з

<sup>22</sup> Фоменко Л. Становлення теорії маркетингу як науки та особливості його використання малими сільськогосподарськими підприємствами. *Вісник Львівського національного аграрного університету*. 2013. № 20 (1) С. 380-388. URL: <https://surl.li/qkgklt>

<sup>23</sup> Курбацька Л.М., Ільченко Т.В., Кадирус І.Г., Захарченко Ю.В. Маркетингове забезпечення діяльності аграрних підприємств в умовах ринкового середовища. *Агросвіт*. 2013. № 10. С. 25-31. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/10\\_2013/7.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/10_2013/7.pdf)

<sup>24</sup> Ільченко, Т. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*, (26). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-21>

метою нарощування загальних обсягів реалізації продукції. Водночас важливим завданням є формування ринкової пропозиції з урахуванням потреб, уподобань і запитів потенційних споживачів. Автор також наголошує на необхідності підвищення результативності господарської діяльності аграрних підприємств, що проявляється у зростанні рівня прибутковості, а також на здійсненні маркетингових заходів, спрямованих на максимально можливе охоплення цільової аудиторії.

Значення маркетингу в агробізнесі визначається сукупністю його ключових функцій, що в науковому товаристві поділяють на загальні та конкретизовані. До перших експерти галузі відносять наступні:

- аналітичну, спрямовану на збирання, опрацювання та аналіз інформації, виявлення відхилень від запланованих показників;

- прогностичну, що забезпечує визначення перспективних параметрів агромаркетингової діяльності;

- управлінську, пов'язану з координацією та забезпеченням планомірності функціонування підприємств; обліком і контролем, що зорієнтовані на моніторинг дій персоналу та своєчасне виявлення відхилень від установлених планів<sup>25</sup>;

- соціальну, передбачає підтримку та трансляцію суспільно значущих цінностей підприємства через інструменти спонсорства, благодійності, фандрейзингу й публічне декларування соціальної відповідальності з акцентом на власній продукції, орієнтуючись як на індивідуальних споживачів, так і на корпоративних клієнтів<sup>26</sup>;

- формування комплексу маркетингу, здійснюється через реалізацію товарної політики, визначення цінових параметрів, організацію збуту продукції, управління маркетингово-логістичними процесами, забезпечення сервісного обслуговування та просування сільськогосподарської продукції на ринку<sup>27</sup>. За сучасних умов комунікаційна складова аграрного маркетингу істотно посилюється, що зумовлено потребою активного використання нових каналів взаємодії зі споживачами, цифрових технологій та гнучких комунікаційних стратегій. Така необхідність пов'язана з невизначеністю економічної й політичної ситуації, зокрема наслідками воєнних дій, а також із порушенням логістичних зв'язків, що актуалізує оптимізацію процесів просування продукції на ринку.

Другий блок формують функції, що умовно поділяються на три групи<sup>28</sup>:

---

<sup>25</sup> Данько Ю.І., Красноручий О.О. Розвиток маркетингу на ринку агропродовольчої продукції України: монографія. Харків: «Міськдрук», 2009. 262 с. URL: <https://surl.li/anfsip>

<sup>26</sup> Сергієнко, О. (2024). Особливості та роль маркетингу аграрних підприємств в контексті їх конкурентного розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 330(3), 436-444. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-69>

<sup>27</sup> Ільченко Т. В. Особливості маркетингу в агробізнесі. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 19-23. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.20.19

<sup>28</sup> Багорка М. О. Формування системи маркетингу аграрного підприємства. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2023. № 1(127). С. 52-59. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8081>

1. обміну. Складається із двох напрямів діяльності – купівля (передбачає товарообмін (бартер), реалізацію продукції за грошові кошти або обмін продукції на послуги) і продаж (спрямований на доведення продукції (послуг) до споживача та охоплює залучення посередників і використання інструментів маркетингових комунікацій для її просування);

2. фізичні. Реалізуються в контексті зберігання (сезонний характер виробництва в сільському господарстві та постійний попит на його продукцію протягом року формує потребу в забезпеченні плавного її постачання на ринок за умови мінімізації цінових коливань), сортування (розподіл наявної продукції на певні групи за певними ознаками, такими наприклад, як зовнішній вигляд, вміст речовин, властивості, ін.), транспортування (формування пропозиції продукції в локаціях де є на неї попит із врахуванням чиннику мінімального впливу відповідних витрат на збільшення її загальної вартості) і переробка/доробка виробленої аграріями продукції (здійснення даного виду діяльності товаровиробником спрямоване на формування умов, що дозволи б йому претендувати на одержання вищих цінових пропозицій).

3. сприяння. Проявляються через дії, що покликані забезпечити ефективний обмін завдяки стандартизації (передбачає запровадження та дотримання єдиних критеріїв оцінювання якості й кількісних параметрів продукції, що спрощує процеси купівлі-продажу та зменшує маркетингові витрати), фінансуванню (визначення пріоритетних напрямів діяльності організації та пошук і спрямування необхідних ресурсів на їх реалізацію), мінімізації ризиків (формування системи дій, що покликана зменшити негативний вплив різноманітних негативних чинників (наприклад, різке зниження реалізаційних цін, зміни у запитах споживачів, ін.) на здатність суб'єкта господарювання досягати намічених цілей/завдань) та прийняття рішень на основі повної і достовірної інформації (мова в першу чергу про кон'юнктуру профільних ринків, тенденцій розвитку ситуації в зовнішньому макро- і мікросередовищі, т.д.).

Отже, з урахуванням наведених теоретичних положень, маркетинг в аграрній сфері доцільно трактувати у розширеному науковому вимірі – як цілісну систему, що охоплює всі ієрархічні рівні та різновиди організаційно-економічної діяльності підприємства. Така система інтегрує процеси стратегічного і тактичного планування, виробництва та комерційної діяльності й орієнтована на ефективне та прискорене перетворення купівельної спроможності споживачів у реальний попит на сільськогосподарську сировину та готову продукцію. Реалізація зазначених цілей забезпечується через комплекс взаємопов'язаних маркетингових процесів, зокрема планування, розроблення та впровадження ринкових рішень, формування цін, організацію просування і збуту.

У наукових джерелах підкреслюється, що маркетингова діяльність в аграрному секторі характеризується низкою специфічних рис, зумовлених особливостями функціонування сільськогосподарського виробництва. Зокрема, дослідники наголошують на суттєвій залежності обсягів випуску окремих видів продукції від природно-кліматичних умов, наявності та якості земельних

ресурсів, а також рівня професійної підготовки персоналу. Водночас зазначається, що аграрна продукція забезпечує базову фізіологічну потребу людини, що зумовлює стабільний характер попиту на неї незалежно від кон'юнктурних коливань ринку<sup>29, 30, 31</sup>. Окрему увагу автори приділяють тому, що продукція аграрних товаровиробників може реалізовуватися як у вигляді сировини, так і у формі кінцевих товарів, при цьому попит на сировинну продукцію має похідний характер і визначається потребами споживачів у продовольчих товарах першої необхідності. Наголошується також на неможливості повного випереджального задоволення прогнозованого попиту, що зумовлює потребу постійного моніторингу споживчих переваг і ринкових тенденцій. Також відзначається, що більшість видів сільськогосподарської продукції характеризується обмеженими термінами зберігання, що потребує спеціальних умов зберігання, пакування та організації логістичних процесів. Крім того, звертається увага на наявність часової невідповідності між виробничим циклом і періодом споживання, що зумовлює сезонність, необхідність переробки та істотні коливання цін протягом року. Звертають дослідники увагу на те, що значна частка аграрної продукції надходить до кінцевого споживача через систему посередників, зокрема переробні підприємства та суб'єктів оптової й роздрібною торгівлі, що обумовлено як технологічними чинниками, так і територіальною концентрацією споживачів у міських агломераціях. Окремо акцентується увага на виконанні інтервенційної функції держави на аграрному ринку, що передбачає поєднання заходів стимулюючого характеру із запровадженням обов'язкових вимог щодо безпеки та гігієни продовольства, а також здійснення контролю за процесами виробництва, переробки й розподілу продукції<sup>32</sup>.

Сукупність окреслених особливостей зумовлює формування специфічної моделі маркетингового управління в аграрній сфері, яка принципово відрізняється від підходів, характерних для промислових і сервісних галузей. У цьому контексті маркетинг не зводиться до інструменту активного стимулювання попиту, а набуває адаптивного характеру, спрямованого на узгодження виробничих можливостей підприємства з мінливими параметрами ринкового середовища. Об'єктивні обмеження, пов'язані з сезонністю виробництва, біологічною природою продукції, обмеженими строками її зберігання та похідним характером попиту, істотно звужують можливості

---

<sup>29</sup> Ільченко Т. В. Особливості маркетингу в агробізнесі. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 19-23. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.20.19

<sup>30</sup> Особливості застосування маркетингу в аграрному секторі економіки України на сучасному етапі розвитку. URL: <https://vseosvita.ua/library/embed/000t14-458f.docx.html>

<sup>31</sup> Харенко А.О. Маркетинг в аграрному секторі економіки. URL: <https://lib.udau.edu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/2905faec-65b2-43d9-9b98-6a24ec3e61c4/content>

<sup>32</sup> Липчук В., Салука І, Грабовський Р., Липчук Н. Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств: монографія. Дрогобич: ТзОВ «Трек ЛТД», 2024. 145 с. URL : <https://vet.edu.ua/images/doc/monograph/fem/2024/2/monografiya-marketynhova-diialnist-silskohospodarskykh-pidpriemstv.pdf>

використання стандартних маркетингових інструментів у їх класичному вигляді та потребують їх функціонального переосмислення. Відповідно, ключовим завданням маркетингового управління стає не стільки формування ринку під виробника, скільки забезпечення гнучкого пристосування до його вимог із мінімізацією цінових і збутових ризиків. За таких умов традиційний маркетинг-мікс у аграрній сфері трансформується за змістом: товар розглядається не лише як результат виробничого процесу, а як носій споживчої та регуляторної цінності; ціна виконує переважно сигнальну та компенсаційну функції; розподіл набуває стратегічного значення в контексті логістики та доступу до ринків; просування орієнтується не на масовий вплив, а на формування довіри й стабільних партнерських відносин. Таким чином, застосування моделі «4P» в аграрному маркетингу передбачає її галузеву адаптацію, що обумовлено не лише економічними, а й природно-технологічними та інституційними чинниками функціонування аграрного бізнесу.

Окремі науковці<sup>33</sup> висловлюють думку, з якою ми погоджуємося, що однією з визначальних рис аграрного маркетингу є висока розпорошеність виробників, коли випуск однакових видів продукції здійснюється значною кількістю господарюючих суб'єктів, кожен з яких займає незначну частку ринку. Водночас дослідники наголошують, що при реалізації маркетингових заходів необхідно враховувати умови, зумовлені масштабами виробництва, зокрема спроможність підприємства впливати на ринкову кон'юнктуру та покривати відповідні витрати, а також особливості його функціонування, що відображають рівень адаптації до ринкового середовища та наявних виробничих ризиків.

Отже, зазначені характеристики дають підстави стверджувати, що маркетинг в аграрній сфері є складнішим порівняно з іншими напрямками діяльності, що зумовлено різноманіттям підходів і інструментів для його реалізації, а також соціально-економічною важливістю продукції галузі для продовольчої безпеки держави.

Аналіз наукових напрацювань окремих дослідників<sup>34</sup> свідчить, що в реальних умовах господарювання більшість малих і середніх аграрних підприємств на рівні менеджменту недостатньо усвідомлюють сутність і значення маркетингового підходу як інструменту підвищення ефективності діяльності. Зазначена ситуація зумовлена низкою чинників, серед яких визначальними є особливості товарної пропозиції аграрних виробників, орієнтованої переважно на продукцію повсякденного попиту в умовах дефіцитного ринку, що тривалий час зумовлювало недостатню увагу керівників сільськогосподарських підприємств до маркетингової діяльності та, відповідно, відсутність практичного досвіду її здійснення. Додатково ускладнює впровадження маркетингового підходу недостатня адаптованість

---

<sup>33</sup> Кадирус І. Г., Юрченко Н. І., Мілений Є.І. Проблеми формування системи маркетингу в аграрних підприємствах. 2020. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/4938>

<sup>34</sup> Боліла С. Ю., Кириченко Н. В. Розвиток діяльності аграрного підприємства на основі активізації його маркетингових зусиль. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8903>

загальновідомих маркетингових методів і інструментів до специфіки вітчизняної аграрної сфери, що свідчить про незавершеність формування теоретико-методологічних засад агромаркетингу та брак науково обґрунтованих рекомендацій щодо його практичної реалізації. В умовах малого агробізнесу маркетингові функції, як правило, виконуються без належної фахової підготовки безпосередньо підприємцями, що призводить до фрагментарності, несистемності та дублювання окремих елементів маркетингової діяльності<sup>35</sup>. Не останню роль відіграє і фінансовий чинник, оскільки для дрібнотоварного виробництва утримувати навіть одного професійного маркетолога є досить накладним. За таких умов перспективними варіантами виглядають наступні: 1. об'єднання зусиль з більшими за масштабами аграрними підприємствами (агрофірмами, агрокомбінатами тощо), що дотримуються подібних принципів господарювання, з метою спільного фінансування та використання централізованої маркетингової служби, зокрема шляхом створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів; 2. залучення зовнішніх консультантів, що дає змогу частково нівелювати обмеження та труднощі, зумовлені невеликими масштабами діяльності підприємства. Отже, обґрунтованою є думка<sup>36</sup> щодо класифікації аграрних формувань залежно від рівня впровадження маркетингу: від повної його відсутності та реалізації окремих функцій до часткового формування маркетингової системи й повної орієнтації діяльності підприємства на маркетингову філософію, включно з управлінськими процесами.

Унікальність кожного підприємства зумовлює індивідуальний характер формування стратегічних напрямів його маркетингової діяльності, що залежать від ринкової позиції суб'єкта господарювання, темпів і масштабів його розвитку, наявного кадрового та виробничого потенціалу, конкурентного середовища, специфіки продукції або послуг, а також макроекономічних, соціальних і культурних умов функціонування. Відповідно, пріоритетність окремих напрямів маркетингової діяльності визначається обраною або такою, що впроваджується, маркетинговою стратегією підприємства<sup>37, 38</sup>.

Систему маркетингу підприємства ряд науковців<sup>39</sup> розглядає як сукупність трьох взаємопов'язаних складових: організаційно-управлінської, що передбачає функціонування спеціалізованої служби маркетингу та координацію підрозділів на основі ринкової інформації; дослідницької, яка охоплює методи й інструменти аналізу ринку, асортиментної, цінової, комунікаційної та інших напрямів

---

<sup>35</sup> Безкоровайна О.О. Сучасна парадигма стратегічного розвитку підприємств аграрного сектору: маркетингові аспекти та проблеми імплементації. Технології XXI ст.: зб. тез наук. робіт 24-ї міжнар. наук.-практ. конф. Суми: СНАУ, 2018. Ч. 2. С. 92-94.

<sup>36</sup> Жмайлов В.М. Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств: організаційно-економічні засади розвитку. URL: <https://surl.lu/vrcdes>

<sup>37</sup> Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_3\\_1/pdf/213-219.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_3_1/pdf/213-219.pdf)

<sup>38</sup> Яшина І.М. Вдосконалення організації маркетингу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами малого бізнесу. URL: <http://global-national.in.ua/archive/12-2016/76.pdf>

<sup>39</sup> Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посібник. К.: Центр учб. л-ри, 2012. 612 с.

діяльності; а також програмно-контрольної, спрямованої на розроблення стратегічних і тактичних програм та здійснення контролю маркетингових заходів з урахуванням поточних умов і потенціалу підприємства. Альтернативну думку висловлює інша група дослідників виділяючи інформаційну підсистему, що забезпечує збирання й обробку маркетингових даних, підсистему управління маркетингом, а також підсистему засобів маркетингу, що охоплює інструменти реалізації маркетингової діяльності<sup>40</sup>.

Розроблення комплексної системи маркетингу аграрного підприємства розглядається як послідовний процес<sup>41</sup>, що передбачає проведення ґрунтовних ринкових досліджень, зокрема аналіз конкурентного середовища, характеристик попиту та купівельної поведінки споживачів, а також оцінювання потенційного й незадоволеного попиту. Наступними кроками є вибір цільових сегментів і формування відповідної маркетингової стратегії, розробка мікс-концепції як комплексу заходів з ефективного використання ресурсів і результатів досліджень, практична реалізація запланованих дій, а також подальший моніторинг їх результативності з метою коригування управлінських рішень.

В основі системи маркетингу будь-якого господарюючого суб'єкта лежить відповідний комплекс, під яким розуміють сукупність взаємопов'язаних інструментів, структуроване поєднання яких забезпечує досягнення визначених цілей і виконання маркетингових завдань<sup>42</sup>. Застосування його складових повинно носити інтегрований характер, оскільки ізольований вплив кожного з них є менш результативним, тоді як їх узгоджена дія дає змогу підприємству гнучко й оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Витоки систематизації маркетингових інструментів пов'язують із ідеєю Дж. Каллітона, який ще у 1948 р. наголошував, що управлінські рішення у сфері маркетингу мають формуватися за принципом певного «рецепта»<sup>43</sup>. Подальший розвиток цієї концепції відбувся у працях Н. Бордена, який узагальнив інструменти в модель «маркетинг-мікс» із дванадцяти складових (планування продукту, ціноутворення, брендинг, канали дистрибуції, особисті продажі, реклама, просування, упаковка, демонстрації, обслуговування, фізичні якості, пошук фактів та їх аналіз). Згодом А. Фрей запропонував їх групування на блоки пропозиції та маркетингових методів, а Дж. Маккарті спростив структуру до класичної моделі «4Р», що включає продукт, ціну, розподіл і просування<sup>44</sup>. В

---

<sup>40</sup> Кобернюк С. О. Розвиток аграрного маркетингу в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 45-48. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.5.45

<sup>41</sup> Багорка М.О., Абрамович І.А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Випуск 1 (87). С. 97-102. URL: <https://surl.li/cffbkk>

<sup>42</sup> Багорка М.О., Козинець А.В. Формування комплексу маркетингу на сільськогосподарському підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 24. С. 105-110.

<sup>43</sup> Руделіус В., Азаряк О.М., Виноградов О.А. та ін. *Маркетинг: підручник* / ред. О.І. Сидоренко, П.С. Редько. Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. 234 с.

<sup>44</sup> Багорка М.О., Козинець А.В. Формування комплексу маркетингу на сільськогосподарському підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 24. С. 105-110.

подальші роки ряд науковців здійснювали кроки стосовно розширення складових досліджуваної дефініції шляхом пропозиції додаткових елементів. Актуальність вказаного процесу обумовлювалася намаганням адаптувати діяльність господарюючих суб'єктів до нових викликів і запитів ринкового середовища. В результаті таких дій, використовуючи як базис попередні напрацювання колег починаючи з Дж. МакКарті з'явилися варіації «5P» («4P» + Personnel), «6P» («5P» + Publicity), «7P» («5P»+ Process+Physical Evidence), «8P» («7P» + Perceptual psychology), «10P» («5P»+ People + Package +Purchase + Probe + Public Relations), «12P» («5P»+ People + Public Relations +Process + Package + Purchase). Крім того паралельно з'явилися намагання трактувати комплекс маркетингу з точки зору споживачів та суспільства в цілому («4C» (Customer needs and wants, Cost, Communication, Convenience), «4A» (Acceptability, Affordability, Availability, Awareness), «4D» (Data base management, Strategic design, Direct marketing, Differentiation), «4E» (Ethics, Esthetics, Emotions, Eternities), SIVA (Solution, Information, Value, Access), 2P+2C+3S (Personalization, Privacy, Customer, Service, Community, Site, Security, Sales, Promotion)). Ми погоджуємося з твердженням ряду експертів у сфері маркетингу, що жодна з альтернативних концепцій комплексу маркетингу не може розглядатися як повноцінна заміна класичної моделі «4P» у процесі управління маркетинговою діяльністю (підходи «4C», «4A» та SIVA доцільніше інтерпретувати як споживачоорієнтовані модифікації традиційного комплексу, тоді як модель «4D» відображає лише окремі функціональні аспекти та різновиди маркетингу, деталізуючи наявні інструменти без формування принципово нових; концепція «4E» акцентує увагу переважно на гуманістичних засадах маркетингу й може виконувати допоміжну роль, а підхід «2P+2C+3S» є релевантним переважно для сфери електронного маркетингу, що обмежує можливості його універсального застосування<sup>45</sup>). Крім того, ми переконані, що із врахуванням специфіки аграрного бізнесу, саме підхід заснований на концепції «4P» є базисом розбудови маркетингової діяльності профільних підприємств.

Формування комплексу маркетингу аграрних підприємств має здійснюватися з урахуванням специфіки ринків, на яких вони функціонують. Зокрема ринок сільськогосподарської сировини, орієнтований переважно на переробні підприємства, характеризується відносною однорідністю та стандартизацією продукції, реалізацією великими партіями й обмеженими можливостями для застосування інструментів реклами та цінової диференціації в умовах, наближених до досконалої конкуренції. Водночас ринок продовольства з високим рівнем переробки відзначається значною різноманітністю асортименту, що розширює можливості товарної політики, але супроводжується високими бар'єрами входу, важливістю ефекту масштабу, технологічними обмеженнями та активним використанням сертифікації й маркетингових комунікацій. Ринок продукції з низьким ступенем переробки має

---

<sup>45</sup> Левіна М. О. Теоретичні основи комплексу маркетингу. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»*. Харків : НТУ "ХПІ". 2010. № 5. С. 70-75. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/23340>

менші можливості для диференціації та просування, тоді як сегмент продовольчого сервісу створює ширші передумови для застосування різноманітних інструментів маркетингового комплексу<sup>46</sup>.

Розглянемо детальніше зміст складових маркетинг-мікс для сільськогосподарських підприємств у варіації «4Р»:

– *товар*. Основою маркетингової діяльності аграрних товаровиробників є формування та реалізація ефективної товарної політики, обґрунтований вибір асортименту й розширення номенклатури продукції відповідно до потреб ринку. Ринок сільськогосподарської продукції характеризується значною різноманітністю товарних позицій, однак висуває підвищені вимоги до забезпечення належного рівня її якісних параметрів. Значну роль при інтеграції на світові ринки відіграє дотримання екологічних стандартів у діяльності підприємств, оскільки це передбачає відповідність продукції засадам сталого розвитку. Це передбачає впровадження екологічного маркування. Такий підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції й формуванню довіри з боку міжнародних партнерів і споживачів<sup>47</sup>. В сегменті швидкопсувних товарів, упаковка відіграє важливу роль, оскільки крім естетичної функції та інших забезпечує також і захисну, дозволяючи зберегти споживчі властивості і придатність продукції до використання;

– *ціна*. Цінова політика щодо продукції сільськогосподарських підприємств в Україні залишається недостатньо прогнозованою через відсутність ефективних державних механізмів регулювання. Процес ціноутворення ускладнюється також низькою еластичністю попиту на аграрну продукцію, значною кількістю виробників і різноманітністю їх спеціалізації, що наближає ринок до умов досконалої конкуренції, а також високою капіталомісткістю виробництва та істотною регіональною диференціацією витрат. Додатковими чинниками виступають складність попереднього визначення собівартості до завершення виробничого циклу, потреба в постійному залученні кредитних ресурсів через швидкий обіг капіталу, сезонність виробництва та наявність диспаритету цін<sup>48</sup>. Крім того, враховуючи експортну орієнтацію українських аграріїв стосовно ключових складових товарного асортименту (мова в першу чергу про зернові та олійні культури), слід відмітити пряму залежність цін пропозицій комерційних структур на них в середині країни (посередників/переробних підприємств) від кон'юнктури міжнародного ринку, а під час війни і проблем логістичного характеру;

– *розподіл*. Формування ефективної системи розподілу продукції, як на рівні окремого підприємства так і в регіональному/національному масштабі є

---

<sup>46</sup> Варченко О., Зубченко В., Качан Д., Варченко О. Наукові засади розвитку комплексу маркетингу та його використання у діяльності аграрних підприємств. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 4. С. 54-66. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.054>

<sup>47</sup> Король, Ю., & Письмак, В. (2024). Розвиток маркетингового потенціалу аграрних підприємств. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, (3), 394-400. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-56>

<sup>48</sup> Багорка М.О., Козинець А.В. Формування комплексу маркетингу на сільськогосподарському підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 24. С. 105-110.

однією із ключових передумов прибуткового та стабільного розвитку аграрного сектору. Даний процес повинен базуватися на врахуванні стану ринкової кон'юнктури, інтенсивності конкуренції, а також із врахуванням домінуючих позиції переробних підприємств і посередницьких структур над безпосередніми виробниками. Специфіка галузі полягає в тому, що її продукція (без переробки) може бути зорієнтована одночасно, як на ринок товарів виробничого призначення так і споживчий. Відповідно для багатьох вітчизняних аграрних товаровиробників система задіяних каналів розподілу являтиме собою варіацію як прямих так і опосередкованих їх різновидів. В сучасних умовах, поряд із диверсифікацією збутових каналів, актуалізується потреба в розширенні ринків реалізації, що зумовлює впровадження сучасних методів і технологій постачання та розподілу, заснованих на логістичній концепції, яка забезпечує ефективне планування, контроль і координацію діяльності підприємства та його інтеграцію з ринковим середовищем<sup>49</sup>. Здатність окремого господарюючого суб'єкта реалізувати формування і функціонування системи розподілу продукції в найбільш раціональному контексті визначатиме його економічні результати діяльності в майбутньому;

– *просування*. Розвиток комунікаційної діяльності (реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю та персональний продаж; основна мета полягає в інформуванні споживачів про продукцію та формуванні позитивного іміджу як товару, так і виробника) серед суб'єктів виробничого кластеру аграрної сфери залишається недостатнім. Це зумовлено поширеним серед товаровиробників переконанням, що сільськогосподарська продукція як товар першої необхідності не потребує активної політики просування<sup>50</sup>. Водночас практика свідчить, що ефективні комунікації з цільовими аудиторіями та чітке позиціонування продукції на ринку здатні істотно підвищити попит і стимулювати зростання обсягів реалізації. В умовах загострення конкурентної боротьби аграріїв за контроль над ключовим ресурс галузі сільськогосподарськими угіддями та можливістю забезпечити стабільні канали розподілу з прийнятними ціновими пропозиціями важливим комунікаційним інструментом виступають зв'язки із громадськістю. Такі заходи здатні забезпечити формування бажаного як корпоративного так і особистого іміджу керівників серед цільових аудиторій, що значно спрощує подальші контакти та впливає на їх ефективність. Розвиток цифрових технологій відіграє ключову роль в комунікаційних аспектах сучасного аграрного маркетингу, адже забезпечує формування ефективних стратегій роботи з цільовими аудиторіями, підвищення результативності виробничих процесів, прозорість діяльності та активізацію взаємодії зі споживачами. Використання соціальних мереж і інструментів Big Data відкриває

---

<sup>49</sup> Багорка М.О., Абрамович І.А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Випуск 1 (87). С. 97-102. URL: <https://surl.li/cffbkh>

<sup>50</sup> Галинська А.В., Савсюк Б.В. Розробка комплексу маркетингу для українських підприємств АПК. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 18. С. 326-332. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/18\\_ukr/45.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/45.pdf)

для сільськогосподарських підприємств додаткові можливості щодо оптимізації операційної діяльності, освоєння нових ринків збуту, а також зміцнення лояльності до продукції та брендів<sup>51</sup>.

Ефективність функціонування комплексу маркетингу в сучасних умовах значною мірою залежить від урахування впливу зовнішнього середовища, зокрема економічної нестабільності, трансформації споживчих пріоритетів і викликів, пов'язаних із воєнним станом<sup>52</sup>. Такі чинники зумовлюють необхідність адаптації управлінських підходів та підвищення гнучкості щодо кожного елемента моделі «4Р». В кризових ситуаціях останній розглядається не лише як засіб підтримки поточної діяльності, а й як стратегічна основа для пристосування підприємств до нових умов, що сприяє стабілізації їх роботи, збереженню лояльності клієнтів і створенню передумов для подальшого відновлення та розвитку.

Специфіка управління маркетингом в аграрних підприємствах ґрунтується на сукупності базових принципів, серед яких ключовими є орієнтація на потреби потенційних споживачів, адаптивність і гнучкість до змін ринкового середовища, комплексний і системний підхід до маркетингової діяльності, інноваційна та стратегічна спрямованість, економічна доцільність, безперервне навчання й інформування споживачів, а також забезпечення їх захисту<sup>53</sup>. Дотримання зазначених принципів визначає формування результативних напрямів маркетингової діяльності аграрного підприємства та сприяє підвищенню ефективності його функціонування.

Впровадження концепції маркетингового управління в діяльність підприємств аграрного сектору передбачає формування спеціалізованого структурного підрозділу та ухвалення управлінських рішень на засадах маркетингової орієнтації. Визначальною при цьому є обґрунтованість вибору типу організаційної структури служби маркетингу з урахуванням масштабів діяльності підприємства, особливостей його товарного портфеля, цільових сегментів ринку, наявних ресурсів і стратегічних пріоритетів<sup>54</sup>. Водночас підкреслюється, що оптимальна організаційна структура маркетингової служби є лише базовою умовою її результативного функціонування, тоді як ефективне управління потребує від керівництва та фахівців наявності розвиненого аналітичного і стратегічного мислення, здатності прогнозувати наслідки

---

<sup>51</sup> Кобернюк С.О., Онищенко Н.О., Пономаренко Ю.С. Формування комунікаційної стратегії аграрного підприємства. *Агросвіт*. 2024. № 23. С.172-178. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/11485>

<sup>52</sup> Беспалов, В., & Янев, М. (2024). Маркетинговий комплекс у системі управління підприємством в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (70). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-25>

<sup>53</sup> Каючкіна К. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств Березанського району Миколаївської області в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2017. № 2(9). С. 30-34. URL: <https://surl.li/golekf>

<sup>54</sup> Багорка М.О., Кадирус І.Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2021. № 1 (118). С. 42-47. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4902>

управлінських рішень<sup>55</sup>. З огляду на це, актуалізується необхідність формування служби маркетингу з висококваліфікованих спеціалістів, раціонального розподілу їхніх функцій, наділення відповідними повноваженнями та створення належних умов для професійної діяльності.

Створення ефективної маркетингової структури на аграрному підприємстві передбачає органічне включення маркетингових функцій у систему загального управління, що забезпечує їх реальний вплив на формування та реалізацію ринкових рішень. При цьому наголошується на доцільності такої організації маркетингової діяльності, що дозволяє координувати всі ключові напрями роботи підприємства, сприяє формуванню та нарощуванню позицій на цільових ринках і забезпечує довгострокову орієнтацію на результати господарювання. Важливим аспектом також визначається гнучке пристосування виробничих процесів до змін споживчого попиту та активний вплив на ринкову поведінку клієнтів з метою зростання обсягів реалізації й досягнення запланованої прибутковості. При цьому якісні параметри представленої продукції є одним із ключових чинників, що визначають поведінку потенційних бізнес-партнерів<sup>56</sup>.

Одним з основних чинників виділення в загальній структурі підприємства спеціалізованої маркетингової служби є його розмір. В малому підприємстві, що не має достатніх фінансових ресурсів, щоб найняти більшу кількість працівників, найважливіші маркетингові функції зосереджені на найвищому рівні управління підприємством і реалізуються, як правило, його керівництвом. Із зростанням розмірів підприємства зростає значення маркетингової діяльності і розбудовується організаційна структура за рахунок спеціально навченого маркетингового персоналу<sup>57</sup>.

Аграрним підприємствам доцільно формувати службу маркетингу з прямим підпорядкуванням керівнику, оскільки така організаційна модель забезпечує її автономність від поточних інтересів інших структурних підрозділів, сприяє впровадженню персональної відповідальності та дає змогу раціоналізувати чисельність персоналу без надмірного розширення управлінського апарату. Такі підрозділи мають будуватися за принципами відносної простоти та мінімальної кількості управлінських рівнів, що сприяє підвищенню керованості системи. Водночас вони повинні характеризуватися гнучкістю, мобільністю та здатністю оперативного адаптуватися до змін бізнес-середовища, орієнтуючись на безперервне задоволення потреб існуючих і

---

<sup>55</sup> Багорка М.О., Пилипенко А.С. Маркетинговий менеджмент у системі управління аграрним підприємством та шляхи його удосконалення. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Випуск 26. Ч. 1. С. 119-123. URL: <https://surl.luhksegg>

<sup>56</sup> Багорка М.О., Варварова А.С. Напрями підвищення ефективності комплексу маркетингу аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Випуск 43. С. 7-12. URL: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-43-1>

<sup>57</sup> Липчук В., Салука І, Грабовський Р., Липчук Н. Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств: монографія. Дрогобич: ТзОВ «Трек ЛТД», 2024. 145 с. URL : <https://vet.edu.ua/images/doc/monograph/fem/2024/2/monografiya-marketynhova-diialnist-silskohospodarskykh-pidpryiemstv.pdf>

потенційних споживачів та впровадження інтегрованого маркетингу. Такі структури покликані забезпечувати швидке пристосування товарів до вимог ринку, стимулювати зростання обсягів реалізації, зниження витрат, розвиток інноваційної діяльності, а також передбачати централізацію стратегічного управління на рівні вищого керівництва.

Під час формування маркетингових структур сільськогосподарських підприємств доцільно враховувати вплив двох груп чинників – внутрішніх і зовнішніх<sup>58</sup>. Перші обумовлюються особливостями самого підприємства та значною мірою піддаються управлінському впливу. Їх можна розділити на кількісні параметри (розміри господарства, чисельність персоналу, обсяги виробництва, стадія життєвого циклу, т.і.) і якісні характеристики (стиль управління, стратегічна орієнтація, місія та маркетингова стратегія, рівень кваліфікації працівників, організаційна культура, а також специфіка продукції). Водночас зовнішнє середовище формують такі чинники, як розвиток маркетингової інфраструктури підтримки, особливості та диференціація споживачів, місткість ринку, рівень його насиченості й інтенсивність конкурентної боротьби. Таким чином можливе застосування різних моделей організації профільного підрозділу. В практиці аграрних підприємств найчастіше використовують функціональну, товарну та ринково орієнтовану структури, а також їхні комбіновані варіанти. При цьому найбільш поширеною є саме функціональна модель, що ґрунтується на розмежуванні відповідальності між підрозділами/посадами за виконання окремих маркетингових завдань. Подібну організаційну модель здебільшого застосовують підприємства, що спеціалізуються на масштабному виробництві однорідної продукції, зокрема у галузях рослинництва чи тваринництва. через обмеженість ресурсів більшість досліджуваних господарств не мають можливості закріплювати окремого фахівця за кожною маркетинговою функцією, тому доцільним є їх об'єднання у кілька функціональних груп. Відповідно, для підприємств, у структурі товарної продукції яких домінує одна з основних галузей сільськогосподарського виробництва, нами пропонується оптимізована модель організації служби маркетингу (рис. 1.1).

Для багатогалузевих підприємств із приблизно однаковим рівнем розвитку рослинництва та тваринництва доцільно формувати маркетинговий підрозділ за товарно-галузевим принципом, що передбачає його структуризацію відповідно до окремих напрямів виробничої діяльності.

---

<sup>58</sup> Липчук В., Салука І, Грабовський Р., Липчук Н. Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств: монографія. Дрогобич: ТзОВ «Трек ЛТД», 2024. 145 с. URL : <https://vet.edu.ua/images/doc/monograph/fem/2024/2/monografiya-marketynhova-diialnist-silskohospodarskykh-pidpriemstv.pdf>



**Рис. 1.1. Рекомендована структура служби маркетингу за функціональною ознакою для сільськогосподарських підприємств**

*Джерело: побудовано автором*

Обґрунтовується доцільність формування маркетингового підрозділу такого типу низкою об'єктивних чинників. Зокрема, галузева специфіка сільськогосподарського виробництва зумовлює поділ продукції на рослинницьку та тваринницьку, що відрізняються тривалістю виробничих циклів, часовими розривами між витратами й отриманням доходів, а також особливостями оплати праці, що, своєю чергою, визначає відмінності в організації маркетингової діяльності. Крім того, вузька спеціалізація маркетологів спрощує підбір персоналу та підвищує якість виконання функцій.



**Рис. 1.2. Рекомендована структура служби маркетингу для аграрних підприємств за товарно-галузевою ознакою**

*Джерело: побудовано автором*

Передбачається, що кожен фахівець відповідає за повний комплекс маркетингових заходів у межах окремої галузі, тоді як керівник здійснює координацію роботи підлеглих, розробляє загальну маркетингову стратегію

підприємства та оцінює результативність функціонування системи маркетингу загалом.

Чисельність персоналу та організаційна побудова відповідних підрозділів можуть коригуватися залежно від появи нових функціональних завдань або зростання масштабів маркетингової діяльності. Водночас підкреслюється, що з економічної точки зору утримання таких структур є доцільним переважно для великих сільськогосподарських підприємств, які обробляють значні площі ріллі (понад 2 тис. га) та/або мають велике поголів'я тварин. За відсутності кваліфікованих маркетологів керівництво профільним підрозділом доцільно покласти на фахівців, які мають ґрунтовні знання з економіки аграрного сектору, володіють базовими принципами маркетингу, інструментами оперативного й стратегічного управління, а також обізнані з правовими засадами функціонування комерційних організацій у ринковому середовищі<sup>59</sup>.

Для господарств середнього розміру, що обробляють від однієї до двох тисяч гектарів сільськогосподарських угідь, доцільним є введення до штатного розпису посади маркетолога. Передбачається, що до його функціональних обов'язків належатимуть дослідження ринку, оцінювання результативності маркетингової діяльності підприємства та участь у процесах стратегічного планування. Окрім цього, такий фахівець має надавати керівництву рекомендації щодо доцільності залучення спеціалізованих консалтингових компаній для виконання окремих завдань.

Дрібні товаровиробники для забезпечення належного рівня маркетингової діяльності можуть залучати зовнішніх консультантів або об'єднуватися з іншими регіональними товаровиробниками для створення маркетингового обслуговуючого кооперативу. При цьому організаційну побудову такого об'єднання доцільно формувати за функціональним принципом, допускаючи варіативність його структури (рис. 1.3). Створення такої структури дає змогу засновникам/учасникам підвищити ефективність збуту продукції та закупівлі виробничих ресурсів, раціональніше використовувати наявний ресурсний потенціал і стимулювати зростання попиту на вироблену продукцію. Водночас таке об'єднання сприяє узгодженню процесів виробництва і споживання, формуванню стабільних каналів реалізації, підвищенню прибутковості та зниженню підприємницьких ризиків. Крім того, кооперація створює передумови для посилення позицій товаровиробників у маркетингових каналах, зокрема через вертикальну інтеграцію та набуття елементів маркетингового впливу. Поряд із маркетинговими кооперативами аграрні товаровиробники можуть застосовувати й інші форми спільної діяльності для реалізації окремих маркетингових функцій.

---

<sup>59</sup> Тарасюк А.В. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2019. № 8. С. 103-109. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201908103>



**Рис. 1.3. Рекомендована структура маркетингового обслуговуючого кооперативу для аграрних підприємств**

*Джерело: побудовано автором*

Зокрема, колективне брендове просування передбачає спільне фінансування реклами та заходів зі стимулювання попиту, оскільки індивідуальні зусилля окремих товаровиробників є економічно менш ефективними порівняно з груповими. Окремо виділяються торговельні асоціації, що представляють інтереси своїх членів у питаннях торгівлі, проте не охоплюють практичні аспекти маркетингу, що звужує їхні можливості порівняно з кооперативами. Крім того, існують інституціоналізовані програми самопомоги дрібних виробників, відомі як «маркетингові порядки», що функціонують під державним наглядом і регулюванням<sup>60</sup>.

Ефективність управління маркетинговою системою підприємства значною мірою визначається рівнем її інформаційного забезпечення, яке охоплює формування відповідних потреб, систематичний збір даних, їх опрацювання, аналітичну інтерпретацію та подальше використання результатів у процесі прийняття управлінських рішень. В сучасній маркетинговій практиці переважає підхід, відповідно до якого успішність управління ґрунтується передусім на якісній інформації, тоді як інтуїтивні чинники відіграють допоміжну роль.

<sup>60</sup> Половинченко Г.С. Особливості маркетингової діяльності фермерських господарств. *Вісник ХНТУ*. 2022. № 2(81). С. 124-133. URL: <https://surl.li/ubhfjk>

Наявність достовірних і повних даних забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень, зменшення підприємницьких ризиків, своєчасне коригування маркетингових програм відповідно до змін ринкової кон'юнктури та точнішу оцінку результативності діяльності<sup>61</sup>. Таким чином, саме цією обставиною викликана необхідність у розробленні і впровадженні автоматизованої інформаційної системи управління не лише на підприємствах аграрного бізнесу, а й на всіх господарюючих суб'єктах. Під останньою розуміють комплекс, призначений для швидкої обробки зібраних і накопичених даних відповідно до запитів користувачів та надання інформації у формі, зручній для здійснення управління підприємством. Він також забезпечує формування гіпотез і прогнозів, створення систематизованих банків інформації за різними напрямками діяльності, підготовку проєктів управлінських рішень і надання інформаційних послуг. Крім того, такі системи сприяють прогнозуванню попиту, побудові аналітичних моделей, підтримці процесу прийняття рішень і моніторингу результативності маркетингових заходів шляхом оцінювання показників ефективності, зокрема рентабельності інвестицій та рівня залучення споживачів<sup>62</sup>.

Технічне забезпечення реалізації маркетингових завдань у межах автоматизованої інформаційної системи охоплює комплекс апаратних і програмних засобів, що застосовуються під час збирання, оброблення, трансформації та використання інформації. Використання такого інструментарію забезпечує можливість оперативного й ефективного виконання складних економічних, математико-статистичних і аналітичних розрахунків, необхідних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та досягнутих результатів. Стосовно останнього мова йде про оцінку рівня досягнення поставлених цілей, виявлення слабких аспектів та адаптацію маркетингової стратегії до змінних умов ринкового середовища.

Вибір складу та кількості технічних засобів у системі маркетингового інформаційного забезпечення зумовлюється масштабами й інтенсивністю інформаційних потоків, а також особливостями технології виконання маркетингових функцій. Під час їх добору необхідно забезпечити відповідність обладнання вимогам технологічного процесу розв'язання маркетингових завдань, зокрема можливість оперативної обробки даних із формуванням вихідних документів у режимі прямого обчислення, роботи з локальними базами даних із доступом до інших інформаційно-довідкових і пошукових систем, виконання завдань в інтерактивному режимі, а також функціонування в межах локальної мережевої інфраструктури.

Для автоматизації маркетингової діяльності доцільно використовувати

---

<sup>61</sup> Герчанівська, С. В., Гурська І. С. Маркетингове забезпечення діяльності аграрних підприємств в умовах невизначеності. *Збірник наукових праць НУК*. Миколаїв: Гельветика, 2024. № 2 (495). С. 109-117. URL: <https://eir.nuos.edu.ua/handle/123456789/9258>

<sup>62</sup> Липчук В., Салука І, Грабовський Р., Липчук Н. Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств: монографія. Дрогобич: ТзОВ «Трек ЛТД», 2024. 145 с. URL : <https://vet.edu.ua/images/doc/monograph/fem/2024/2/monografiya-marketynhova-diialnist-silskohospodarskykh-pidpriemstv.pdf>

програмні пакети загального призначення, серед яких найбільш ефективними вважаються продукти компанії Microsoft, зокрема комплекс Office, що у поєднанні з операційною системою Windows формує інтегроване середовище для опрацювання різних типів маркетингової інформації. Водночас програмні засоби спеціального призначення орієнтуються на конкретні сфери діяльності та поділяються на предметно- і метод-орієнтовані модулі. Перші забезпечують автоматизацію окремих напрямів, таких як фінансовий аналіз, маркетингові дослідження, управління збутом, ціноутворення чи документообіг, проте потребують ґрунтовної підготовки, включно зі збором і аналізом даних, вибором моделей, налаштуванням і тестуванням системи. Другі застосовуються для розв'язання різнопланових завдань за допомогою визначених методів і передбачають використання значних масивів структурованої інформації, що зберігається у внутрішніх або зовнішніх базах даних. Головною перешкодою для впровадження спеціальних програмних рішень є їхня порівняно висока ціна, що обмежує можливість використання переважно великими підприємствами. В зв'язку з цим актуалізується потреба у простих і доступних програмних продуктах, спеціально призначених для виконання типових завдань маркетингової діяльності<sup>63</sup>.

Формування маркетингової інформаційної системи аграрними підприємства зазвичай відбувається на основі декількох підходів. Перший полягає у створенні системи власними силами, що характерно для більшості господарств із розвиненою інформаційною складовою маркетингу. В такому разі маркетинговий підрозділ/маркетолог самостійно розробляє технології збору даних, а керівництво визначає форми їх подання, використовуючи переважно програмні інструменти на кшталт MS Excel і MS Access. Однак цей підхід часто призводить до фрагментарності управлінських рішень, що не забезпечують цілісного бачення ситуації. Другий підхід передбачає придбання спеціалізованого програмного забезпечення. Його перевагою є стандартизація звітності, проте суттєвим недоліком залишається відсутність налагоджених механізмів отримання інформації. Крім того, адаптація внутрішніх процесів до вимог таких програм потребує значних витрат часу й ресурсів, що обмежує поширення цього варіанту. Третій спосіб полягає в інтеграції маркетингової інформаційної системи в межах уже наявних облікових програм, що завдяки гнучкій архітектурі та вбудованим засобам програмування дають змогу додавати нові дані й формувати додаткові звіти. Водночас покладання на такі ресурси нетипових для них функцій може знизити їх ефективність для маркетингових потреб і негативно вплинути на стабільність роботи всієї системи. Таким чином, кожному підприємству доцільно обирати програмне забезпечення для опрацювання маркетингових даних з урахуванням власних потреб і специфіки діяльності, щоб забезпечити найбільш повне задоволення інформаційних запитів і підвищити ефективність використання накопиченої інформації. Коректне

---

<sup>63</sup> Кіпоренко С. С., Топіна Р. П. Використання інформаційних систем в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.170

тлумачення зібраних даних потребує застосування комплексу різнопланових аналітичних інструментів. З цією метою доцільно використовувати як статистичні методи (розрахунок відносних і середніх показників, аналіз варіації, динаміки, індексний та кореляційний аналіз), так і матричні підходи, зокрема моделі БКГ, МакКінсі, Портера, Ансоффа та SWOT-аналіз, т.д.<sup>64</sup>.

Отже, необхідною передумовою ефективного функціонування маркетингової системи будь-якого підприємства є формування єдиного інформаційного середовища, побудованого на основі комп'ютерних і мережевих технологій. Підключення до такої маркетингової інформаційної мережі має забезпечувати користувачам доступ до ринкових даних як на регіональному рівні, з деталізацією за окремими господарствами та центрами, так і в масштабах країни загалом, а також сприяти їх обробці, аналізу, систематизації та оперативній передачі інформації між різними рівнями управління<sup>65</sup>.

Результативність маркетингової діяльності в сільському господарстві формується під впливом комплексу чинників, що поділяються на керовані та некеровані. Перші виступають інструментарієм операційного маркетингу, за допомогою якого підприємство може впливати на попит, і охоплюють такі основні складові, як товар, збут, ціна та просування. До групи таких факторів, якими управляє служба маркетингу, відносять, зокрема, вибір каналів збуту продукції, організація і структура маркетингу й управління ним. Некеровані чинники виступають зовнішніми обмеженнями, з якими підприємство стикається в ринковому середовищі, і які істотно впливають на його маркетингові можливості. До них відносять обмеження з боку споживачів, що потребує постійного вивчення та прогнозування їхніх запитів і адаптації пропозиції; конкурентів, що зумовлює необхідність формування й захисту власних конкурентних переваг; збутові мережі як незалежних посередників із власними інтересами; а також внутрішні обмеження самої компанії, пов'язані з її ресурсами, сильними та слабкими сторонами, що визначають реалістичність обраних маркетингових рішень. Отже, до неконтрольованих факторів відносяться такі, що впливають на маркетингову діяльність, але не мають управлятися товаровиробниками і службою маркетингу. Зокрема, аграрні виробники можуть лише адаптуватися до характеристик і поведінки споживачів – рівня доходів, демографічних та соціальних особливостей, звичок і місця проживання, а також до дій конкурентів на ринку. Крім того, вагомий вплив має державне регулювання, оскільки прийняті нормативно-правові акти можуть як стимулювати, так і обмежувати виробництво та збут окремих видів

---

<sup>64</sup> Муштай В. А., Вовк В.І. Формування маркетингового підходу в управлінні аграрним підприємством. *Приазовський економічний вісник* : електронне наукове видання. Запоріжжя, 2019. №1(12). С. 103-109. URL: <http://repo.snau.edu.ua/handle/123456789/6940>

<sup>65</sup> Багорка М. О. Напрями впровадження системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. 2016. Вип. 16(1). С. 45-48. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2016\\_16%281%29\\_\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_16%281%29__12)

сільськогосподарської продукції<sup>66</sup>.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності агробізнесу охоплює комплекс взаємопов'язаних напрямів, серед яких упровадження сучасних технологій, належна організація виконання маркетингових функцій, обґрунтоване ціноутворення та аналіз впливу попиту й пропозиції на рівень цін. Важливу роль також відіграють ефективна ринкова координація, виведення на ринок нових продуктів із раціональним співвідношенням ціни та витрат, що в сукупності сприяє забезпеченню стабільності діяльності та зростанню прибутковості агропромислового підприємства<sup>67</sup>. Ми погоджуємося з думкою науковців, що в короткостроковому періоді результативність маркетингової діяльності переважно оцінюється за економічними критеріями, зокрема за показниками приросту обсягів реалізації, доходів, прибутковості та частки ринку. Водночас у довгостроковій перспективі більшої ваги набувають нематеріальні здобутки, серед яких формування позитивного іміджу підприємства, зміцнення довіри споживачів, зростання впізнаваності бренду та підвищення рівня клієнтської лояльності. Так, наприклад, імідж господарюючого суб'єкта розглядається як відносно стійка характеристика, що формується не лише на основі оцінки споживачами якості продукції, а й відображає рівень ділової репутації, соціальної відповідальності та відповідність діяльності компанії очікуванням цільової аудиторії. В такому ракурсі він набуває значення стратегічного ресурсу, оскільки сприяє зростанню довіри до бренду та зміцненню його конкурентних позицій на ринку<sup>68</sup>.

Практичне оцінювання ефективності маркетингової діяльності аграрного підприємства є складним завданням, адже кількісне вимірювання результатів реалізації маркетингових заходів не завжди піддається точному визначенню. Такий стан справ призвів до широкої пропозиції з боку наукової спільноти підходів до вирішення поставленого завдання. Проте, не викликає сумніву, що підхід до визначення ефективності системи агромаркетингу має базуватися на чіткій характеристиці як загальних, так і локальних критеріїв оцінювання та забезпечувати можливість комплексного управління процесами маркетингової діяльності. Водночас така методика повинна відображати всі етапи й елементи технології агромаркетингу в кількісному, якісному та інтегрованому вимірах, фіксувати підсумкові економічні, соціальні й етичні результати задоволення попиту, а також гарантувати об'єктивність, достовірність, доступність і

---

<sup>66</sup> Лобанов М.І., Маркіна Т.А., Арестенко Т.В. Аграрний маркетинг: навчальний посібник. Мелітополь, 2012. 277 с.

<sup>67</sup> Король, Ю., & Письмак, В. (2024). Розвиток маркетингового потенціалу аграрних підприємств. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, (3), 394-400. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-56>

<sup>68</sup> Вовк, В., & Черкаський, О. (2025). Оцінка ефективності маркетингових стратегій у формуванні потенціалу розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*, (79). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-2>

своєчасність отриманих оцінок<sup>69</sup>.

Цікаву систему показників оцінки ефективності маркетингових заходів виходячи із виду маркетингу запропонував Серов В.В.: «цифровий маркетинг – трафік вебсайту, конверсія, кількість кліків (CTR), середній час, проведений на сайті, вартість залучення одного клієнта (CAC), коефіцієнт відмов; традиційний маркетинг – впізнаваність бренду серед цільової аудиторії, кількість учасників заходів (ярмарків, виставок), кількість укладених контрактів і охоплення аудиторії, кількість відгуків клієнтів; Social media marketing – кількість підписників, рівень залученості (лайки, коментарі, поширення), охоплення публікацій, кількість переходів за посиланнями, опитування у коментарях; контент-маркетинг – кількість переглядів, завантажень контенту, трафік, кількість згенерованого з контенту, кількість лідів, час, проведений на сторінці, SEO-метрики; рекламні кампанії – вартість кліка, показник ROI, кількість конверсій, коефіцієнт перегляду до покупки, показник релевантності; e-mail маркетинг – відсоток відкриття листів, кількість кліків за посиланнями, кількість відписок, рівень конверсій, дохід, що отриманий завдяки кампанії; партнерський маркетинг – кількість залучених клієнтів, дохід з партнерських каналів, вартість конверсії; PR та іміджевий маркетинг – кількість згадок у ЗМІ, рівень впізнаваності бренду, частка позитивних відгуків, кількість звернень від потенційних партнерів, індекс медійного впливу; інфлюенсер-маркетинг – охоплення аудиторії, рівень залученості (коментарі, лайки, поширення), кількість конверсій після перегляду контенту інфлюенсера, приріст підписників бренду, вартість конверсії»<sup>70</sup>. Проте, на нашу думку, такий підхід ефективно можуть реалізувати лише агрохолдинги, що мають досить диверсифіковану структуру виробничих напрямів та активно використовують цифрові інструменти для роботи у комунікаційній сфері.

Сукупність запропонованих методів оцінки ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств можна розподілити на такі групи:

– якісні – передбачають застосування маркетингового аудиту, який покликаний здійснити комплексний аналіз цілей, стратегій і результатів функціонування підприємства з метою виявлення наявних проблем, удосконалення маркетингової діяльності та формування дієвого плану її подальшого розвитку. Характерною особливістю даного кластеру є його реалізація на основі експертних оцінок і суджень;

– кількісні – полягають у зіставленні витрат на здійснення маркетингової діяльності з отриманим доходом/прибутком. Вони дають змогу оцінити ефективність маркетингу через призму фінансових результатів функціонування аграрного підприємства;

---

<sup>69</sup> Артимонова І.В. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №5(107). С. 46-51. URL: <http://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/5686/1/agromarketing.pdf>

<sup>70</sup> Серов В.В. Аналіз ефективності маркетингових заходів аграрних підприємств у процесі освоєння глобальних ринків. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. № 3. С. 373-378. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-67>

– соціологічні – ґрунтуються на проведенні маркетингових досліджень і опитуванні керівників/фахівців/експертів з метою визначення стану функціонування маркетингової системи підприємства. Крім того, вони передбачають аналіз ефективності маркетингових комунікацій, зокрема рекламної та PR-діяльності, а також оцінювання заходів стимулювання збуту й персонального продажу;

– інформаційні – передбачають застосування спеціалізованого програмного забезпечення, зокрема таких систем, як «Marketing Expert», «Clientele», «Fin Expert Маркетинг» та інших. Крім того, у межах цього підходу використовують аналітичні інструменти, серед яких GAP-аналіз, SWOT-аналіз, STEP-аналіз, інше<sup>71</sup>.

З огляду на складну та багатокомпонентну структуру системи маркетингу аграрного підприємства, ми погоджуємося з думкою, що оцінювання результативності її окремих елементів має здійснюватися з використанням диференційованого підходу до вибору методик, що дають змогу отримати релевантні показники виконання конкретних маркетингових функцій<sup>72</sup>. В зв'язку з цим доцільним є застосування комплексної методики оцінювання ефективності маркетингової діяльності, що поєднує кількісні, якісні, соціологічні та інформаційні інструменти аналізу. Базуючись на даному твердженні колектив науковців під керівництвом Герасимяк Н.В. запропонував оцінювати ефективність маркетингової діяльності з урахуванням сукупності ключових складових<sup>73</sup>, зокрема стану та результативності комплексу маркетингу (коефіцієнт темпу приросту ринкової частки підприємства, коефіцієнт темпу приросту сукупного обсягу реалізації продукції, рентабельність продажів, індекс товарообігу, коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до ринкової ціни, коефіцієнт покриття витрат, коефіцієнт темпу приросту витрат на збут, коефіцієнт частки витрат на збут у загальних витратах, коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут, коефіцієнт рентабельності витрат на збут, коефіцієнт рентабельності заходів просування, коефіцієнт темпу приросту витрат на просування, коефіцієнт частки витрат на просування у загальних витратах, коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування<sup>74</sup>); реалізації основних маркетингових функцій (аналітичної, виробничої, збутової та управлінської); отриманих результатів і дієвості мотиваційних механізмів роботи фахівців (дохід

---

<sup>71</sup> Тарасюк А. В. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.9.153

<sup>72</sup> Гіржева О.М., Меховський А.В. Методологічні засади оцінки маркетингової діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Том 2. С. 297-301. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=6024>

<sup>73</sup> Герасимяк Н.В., Ковальчук О.В., Даценко В.В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 19. С. 331-336. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/50.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/50.pdf)

<sup>74</sup> Кулиняк І.Я., Базарко С.В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Серія «Економіка». 2017. Вип. 2(8). С. 94-100. URL: <https://surl.li/smbhkp>

працівника відділу; задоволення працівників; кількість висунутих пропозицій щодо вдосконалення на одного працівника); комерційної й комунікативної віддачі заходів із просування; особливості процесу планування, організаційної структури (міра взаємодії відділу маркетингу з іншими відділами підприємства; гнучкість оргструктури відділу маркетингу) та кадрового забезпечення маркетингового підрозділу; стану маркетингової інформаційної системи (витрати на функціонування МІС; частота проведення маркетингових досліджень). Звичайно, що наведений перелік містить наближену до максимально можливого наповнення систему показників і напрямів оцінки маркетингової діяльності господарюючих суб'єктів. Скористатися ним в повній мірі зможуть лише великі підприємства. Проте, дрібні та середні господарства серед них використовуватимуть лише ті критерії, що матимуть для них змістове наповнення та відповідну інформаційну базу.

## РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Корман І.І.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу

Маркетингові дослідження посідають ключове місце в системі сучасного управління, виступаючи інструментом обґрунтованого прийняття рішень на всіх рівнях функціонування підприємства. У науковій та прикладній літературі поняття маркетингових досліджень трактується дещо по-різному, однак загальною є їхня роль як систематизованого процесу збирання, обробки, аналізу та інтерпретації інформації з метою прийняття ефективних управлінських рішень.

Так, Американська асоціація маркетингу визначає маркетингові дослідження як «функцію, яка забезпечує зв'язок між споживачем, клієнтом і суспільством загалом з одного боку та маркетологом – з іншого, за допомогою інформації. Ця інформація використовується для ідентифікації та визначення маркетингових можливостей і проблем, формування, вдосконалення й оцінювання маркетингових дій, моніторингу ефективності маркетингової діяльності, а також для поглиблення розуміння маркетингу як процесу. Маркетингові дослідження уточнюють, яка саме інформація є необхідною для вирішення певної проблеми, розробляють методику її збирання, організують та здійснюють процес збору даних, аналізують отримані результати та здійснюють інтерпретацію висновків разом із оцінкою їхніх практичних наслідків.»<sup>75</sup>. Українська дослідниця В.В. Добрянська наголошує, що це «систематичний процес збору, аналізу та інтерпретації даних для прийняття обґрунтованих рішень у сфері маркетингу»<sup>76</sup>.

Засадничими цілями маркетингових досліджень є: вивчення ринкової кон'юнктури, виявлення потреб та поведінки споживачів, аналіз конкурентного середовища, оцінка ефективності маркетингових комунікацій, прогнозування ринкових тенденцій, а також розробка і коригування стратегій збуту, ціноутворення та просування продукції.

У структурі маркетингових досліджень виділяють три основні типи залежно від мети дослідження<sup>77</sup>:

- пошукові (exploratory) – орієнтовані на первинне з'ясування проблеми;
- описові (descriptive) – спрямовані на детальний опис ринкових явищ;
- причинно-наслідкові (causal) – дають змогу встановити зв'язки між змінними.

Маркетингові дослідження класифікують за такими критеріями:

<sup>75</sup> Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson Education, 2016. 832 p., p. 121.

<sup>76</sup> В.В. Добрянська. «Маркетингові дослідження» для студентів спеціальності 075 «Маркетинг». Навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2024. 218 с.

<sup>77</sup> Malhotra N. K. *Marketing Research: An Applied Orientation*. 7th ed. Pearson Education, 2019. 784 p.

1. Залежно від напрямку дослідження:

- зовнішні маркетингові дослідження – включають дослідження характеристик ринку (обсяг, споживачі, конкуренти);
- внутрішні маркетингові дослідження – дослідження власних справжніх та потенційних можливостей фірми.

**Таблиця 2.1**

**Порівняння підходів до визначення поняття «маркетингові дослідження»**

<i>Джерело</i>	<i>Формулювання (англійською)</i>	<i>Переклад українською</i>	<i>Ключові акценти</i>
American Marketing Association (AMA), 2004 <sup>78</sup>	Marketing research is the function that links the consumer, customer, and public to the marketer through information...	Маркетингові дослідження – це функція, що забезпечує зв'язок між споживачем, клієнтом і громадськістю та маркетологом за допомогою інформації...	Інформаційний зв'язок між ринком і маркетологом; підтримка всього процесу маркетингу; акцент на інформаційну функцію.
Kotler P., Keller K. L., 2016 <sup>79</sup>	Marketing research is the systematic design, collection, analysis, and reporting of data relevant to a specific marketing situation facing an organization.	Маркетингові дослідження – це систематичне планування, збирання, аналіз і подання даних, що стосуються конкретної маркетингової ситуації.	Системність процесу; спрямованість на конкретну ситуацію; роль даних у прийнятті рішень.
Malhotra N. K., 2019 <sup>80</sup>	Marketing research is the identification, collection, analysis, and dissemination of information...	Маркетингові дослідження – це ідентифікація, збирання, аналіз та поширення інформації для підтримки процесу прийняття рішень...	Прийняття рішень як мета; проблемно-орієнтований підхід; інтерпретація результатів.
Carl McDaniel & Roger Gates <sup>81</sup>	Marketing research is the planning, collection, and analysis of data relevant to marketing decision-making and the communication of the results of this analysis to management.	Маркетингові дослідження – це планування, збирання й аналіз даних, релевантних для прийняття маркетингових рішень, а також передача результатів цього аналізу управлінню	Орієнтація на управлінські рішення; акцент на передачі результатів менеджменту; практичний прикладний характер досліджень.

<sup>78</sup> American Marketing Association. URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.

<sup>79</sup> Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson Education, 2016. 832 p.

<sup>80</sup> Malhotra N. K. *Marketing Research: An Applied Orientation*. 7th ed. Pearson Education, 2019. 784 p.

<sup>81</sup> McDaniel, C., & Gates, R. (2018). *Marketing Research Essentials*. Wiley. 584 p.

Joseph F. Hair Jr. et al. <sup>82</sup>	Marketing research encompasses methods for collecting, analyzing, and interpreting information about customers, competitors, and the market environment.	Маркетингові дослідження охоплюють методи збирання, аналізу й інтерпретації інформації про клієнтів, конкурентів та ринкове середовище	Комплексність методів; охоплення клієнтів, конкурентів та середовища; наголос на інтерпретації даних.
Green & Tull <sup>83</sup>	Marketing research is the systematic and objective search for, and analysis of, information relevant to the identification and solution of any problem in the field of marketing	Маркетингові дослідження – це систематичний і об'єктивний пошук та аналіз інформації, релевантної для ідентифікації та вирішення будь-якої проблеми в галузі маркетингу.	Системність, об'єктивність, орієнтація на вирішення конкретної маркетингової проблеми.
Українська асоціація маркетингу (УАМ), 2010 <sup>84</sup>	–	Маркетингові дослідження – це систематизований процес збирання, обробки, аналізу та інтерпретації інформації для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень...	Фокус на потребах споживача; зв'язок із конкурентоспроможністю; управлінська функція в українських умовах.

*Джерело: систематизовано автором*

## 2. Залежно від періодичності проведення:

- разові дослідження, які здійснюють не періодично, спеціально під замовлення фірми. Вони поділяються на ексклюзивні (передбачають дослідження для однієї фірми) та універсальні (проводяться у комплексі для кількох фірм);

- регулярні дослідження, які здійснюються з певною періодичністю, незалежно від замовлень фірм, з метою накопичення баз даних, які згодом можна використовувати для визначення загальних тенденцій ринку.

## 3. Залежно від виду інформації, що збирається:

- якісні дослідження, які передбачають збирання якісної інформації, тобто такої, яка не підлягає вимірюванню (наприклад, ставлення споживачів до товару, прихильність до торгової марки тощо);

- кількісні дослідження, які передбачають збирання інформації, яку можна виміряти у натуральних та вартісних показниках (наприклад, кількість споживачів у сегменті, кількість реалізованої продукції конкурентами тощо).

<sup>82</sup> Hair, J. F., Bush, R. P., & Ortinau, D. J. (2017). Marketing Research. McGrawHill Education. 433 p.

<sup>83</sup> FAO. URL: [https://www.fao.org/4/W3240E/W3240E11.htm?utm\\_source](https://www.fao.org/4/W3240E/W3240E11.htm?utm_source).

<sup>84</sup> Українська асоціація маркетингу. URL: <https://uam.in.ua/>.

#### 4. Залежно від способів отримання інформації:

- кабінетні дослідження – як джерела інформації використовують засоби масової інформації, довідники тощо. Ці дослідження відносно дешеві;
- польові дослідження – як джерело інформації використовують особисті контакти. Вони є найскладнішими і найдорожчими.

Маркетингові дослідження можуть виконуватись фірмою як самостійно, так і за допомогою спеціалізованих дослідницьких організацій.

Особливої актуальності набувають інноваційні методи маркетингових досліджень, зокрема використання інформаційно-аналітичних платформ, Big Data, CRM-систем, геоінформаційних технологій (GIS), що значно розширюють аналітичні можливості підприємств, у тому числі аграрних, в умовах цифровізації економіки<sup>85</sup>.

Таким чином, системний підхід до маркетингових досліджень, побудований на чіткому розумінні їхньої сутності, цілей і типології, є необхідною умовою для підвищення ефективності управлінської діяльності, особливо в умовах зростаючої турбулентності ринкового середовища аграрного сектору.

Маркетингові дослідження в аграрному секторі мають свою специфіку, що зумовлена біологічною природою аграрного виробництва, сезонністю, високою залежністю від природно-кліматичних умов та нестабільністю ринкової кон'юнктури. Ці особливості формують підвищені вимоги до змісту, методів і періодичності маркетингової аналітики у сільському господарстві.

Однією з ключових рис аграрного маркетингу є сезонність виробництва та споживання продукції, яка визначає циклічність досліджень. Наприклад, оцінювання попиту на ягідну продукцію або ранні овочі має проводитися до початку відповідного сезону, що вимагає точного планування. Сезонна природа ринку також ускладнює порівняння даних у динаміці, що необхідно враховувати при розробці методології дослідження.

Ще однією особливістю є висока залежність виробництва від природно-кліматичних умов, що зумовлює змінність обсягів пропозиції навіть за сталого попиту. Це обмежує точність прогнозів і потребує врахування агрометеорологічних чинників при проведенні маркетингової аналітики, особливо у випадках прогнозування врожайності або визначення ринкових обсягів.

Складність ринкової кон'юнктури в аграрному секторі також обумовлена великою кількістю зовнішніх впливів: коливанням світових цін на аграрну сировину, валютними ризиками, державним регулюванням та міжнародною торгівлею. Це зумовлює необхідність поєднання традиційних методів збору даних із економетричними моделями та моніторингом макроекономічних тенденцій.<sup>86</sup>

---

<sup>85</sup> Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. С. 213–219.

<sup>86</sup> Malhotra N. K. *Marketing Research: An Applied Orientation*. Pearson Education, 2019.

У багатьох випадках аграрні підприємства реалізують продукцію не кінцевим споживачам, а через посередників, зокрема переробні підприємства, гуртові трейдери, експортно-імпорتنі компанії. Тому маркетингові дослідження повинні враховувати структуру каналу збуту, поведінку дистриб'юторів і особливості B2B-комунікацій. Актуальним є дослідження логістичних ланцюгів і факторів, що впливають на вибір покупця в межах інституційного сегмента ринку.<sup>87</sup>

Сільське господарство в Україні також характеризується значною часткою малих та середніх фермерських господарств, які часто не мають доступу до спеціалізованих маркетингових служб або ІТ-рішень. Це вимагає розробки адаптованих і доступних методик дослідження, зокрема спрощених анкет, фокус-груп, польових опитувань або використання відкритих джерел статистики. Для великих агрохолдингів, навпаки, актуальним є використання Big Data, CRM-систем, аналізу супутникових даних (GIS) тощо.<sup>88</sup>

Окрему увагу слід приділяти географічній локалізації сільськогосподарського виробництва, яка безпосередньо впливає на ринкові можливості, витрати на логістику, а також доступ до ринкової інфраструктури. У зв'язку з цим у структурі маркетингових досліджень доцільно передбачати просторовий аналіз, застосування геоінформаційних систем і територіальну сегментацію попиту.<sup>89</sup>

Таким чином, маркетингові дослідження у сільському господарстві потребують комплексного підходу, який поєднує класичні методи аналізу ринку з урахуванням аграрної специфіки, інституційного середовища та факторів зовнішньої нестабільності. Ефективне дослідження в цій сфері є запорукою прийняття обґрунтованих рішень щодо вибору ринків збуту, планування виробництва, ціноутворення та інноваційного розвитку аграрних підприємств.

У сучасних умовах високої турбулентності аграрного ринку, зростання конкуренції та посилення ризиків, ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств дедалі більше залежить від якості та своєчасності управлінських рішень. Важливою передумовою обґрунтованості таких рішень є результати маркетингових досліджень, які виступають головним джерелом аналітичної інформації про зовнішнє середовище та ринкову поведінку.

Маркетингові дослідження у цьому контексті виконують інформаційно-аналітичну функцію, забезпечуючи управлінців достовірними даними щодо:

- ринкової кон'юнктури (обсягів попиту і пропозиції, рівня цін, ринкових ніш);
- потреб і мотивації споживачів;
- діяльності конкурентів;
- ефективності збутових каналів;
- логістичних та інфраструктурних можливостей.

---

<sup>87</sup> Маркетинг і менеджмент інновацій. URL: <https://mmi.fem.sumdu.edu.ua>

<sup>88</sup> Інститут аграрної економіки НААН України. URL: <https://www.iae.org.ua>

<sup>89</sup> Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua>

На основі результатів досліджень керівництво підприємства приймає стратегічні, тактичні та оперативні рішення у сферах:

- продуктової політики (які культури вирощувати, які новинки впроваджувати);
- цінової політики (формування сезонних або регіональних цінових стратегій);
- каналів збуту (вибір між гуртовими покупцями, кооперативами, трейдерами, прямим продажем);
- маркетингових комунікацій (вибір форматів просування, участь у виставках, цифрова реклама);
- географічного розподілу продукції (національний ринок, експорт, локальні точки збуту).

За визначенням Котлера і Келлера, маркетингові дослідження – це «очі й вуха» управління, без яких стратегічна гнучкість підприємства знижується.<sup>90</sup> Особливо це актуально для аграрного сектору, де ціни і попит надзвичайно змінні, а життєвий цикл продукції обмежений у часі (наприклад, у плодоовочевому виробництві).

У вітчизняній науковій літературі акцент робиться на тому, що в умовах відкритого ринку прийняття рішень без аналізу ринкової інформації несе ризик стратегічних помилок – перевиробництва, неправильного позиціонування продукції, неефективної логістики.<sup>91 92</sup> Саме тому важливою функцією маркетингових досліджень є зниження рівня невизначеності в управлінні.

Показовим прикладом зв'язку між дослідженнями та рішеннями є впровадження аналізу конкурентного середовища для формування цінової політики: якщо дані досліджень показують зниження закупівельних цін у регіоні через надлишок продукції, підприємство може:

- змінити логістику на інші регіони;
- вийти на гуртовий ринок;
- інвестувати в переробку або зберігання;
- скорегувати виробничу програму на наступний сезон.

Крім того, маркетингові дослідження відіграють значну роль у розробці інноваційної стратегії аграрного підприємства. Дані про споживчі очікування (наприклад, тренд на органічну продукцію, локальний бренд, пакування) можуть лягти в основу інвестиційного рішення щодо сертифікації продукції, створення лінійки нових товарів, розширення на інші цільові сегменти.

Таким чином, зв'язок між маркетинговими дослідженнями та управлінськими рішеннями є системним і визначальним для досягнення конкурентних переваг. Чим точнішими та глибшими є дослідження, тим більш

---

<sup>90</sup> Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson Education, 2016.

<sup>91</sup> Герасимчук З. В., Ліпич Л. І. *Маркетингові дослідження: теорія, методологія, практика*. Тернопіль: Економічна думка, 2020.

<sup>92</sup> Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. *Стратегічне управління аграрними підприємствами*. – Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2019.

обґрунтованими стають управлінські рішення на всіх рівнях: від виробничого планування до стратегічного позиціонування підприємства на ринку.

Успішне застосування маркетингових досліджень в аграрному секторі залежить не лише від теоретичної обґрунтованості методів, а й від здатності аграрного підприємства впровадити ці дослідження у практичну управлінську діяльність.<sup>93 94</sup> З огляду на значну різноманітність аграрних господарств за масштабами, типами продукції та рівнем технологічного розвитку, існують різні моделі організації маркетингових досліджень – від самостійного проведення до аутсорсингу чи партнерства з аналітичними структурами.<sup>95</sup>

Можна виділити такі організаційні моделі впровадження:

1. Власний маркетинговий відділ – типово для середніх і великих агропідприємств або холдингів. Дослідження проводяться регулярно, часто із застосуванням сучасних аналітичних інструментів, цифрових платформ, CRM-систем.<sup>96</sup>

2. Аутсорсинг маркетингових досліджень – співпраця з консалтинговими компаніями, університетами, незалежними дослідницькими агенціями (наприклад, ІАЕ НААН України, ProAgro, Latifundist-аналітика).<sup>97</sup>

3. Спрощене опитування та аналіз відкритих джерел – характерне для малих фермерських господарств. Часто обмежується базовим аналізом цін, споживчих тенденцій, моніторингом соцмереж або онлайн-платформ збуту.<sup>98</sup>

В агросекторі застосовують наступні практичні інструменти маркетингових досліджень:

– Опитування клієнтів (B2B і B2C) – щодо якості продукції, рівня цін, зручності логістики.

– Моніторинг цін та попиту – через платформи Державної служби статистики України<sup>99</sup>, Міністерства<sup>100</sup> Аграрної політики та продовольства України АПК, Електронна зернова біржа України GrainTrade<sup>101</sup>, Аграрне інформаційне агентство Agravery<sup>102</sup>.

– Аналіз конкурентного середовища – цінова динаміка, пропозиції конкурентів, імпорт/експорт.

– Цифрові платформи управління продажами – CRM (наприклад, Zoho CRM, Bitrix24).

– Big Data-аналітика – супутниковий моніторинг, обробка кліматичних і логістичних даних.

---

<sup>93</sup> Герасимчук З. В., Ліпич Л. І. *Маркетингові дослідження: теорія, методологія, практика*. Тернопіль: Економічна думка, 2020.

<sup>94</sup> Malhotra N. K. *Marketing Research: An Applied Orientation*. Pearson, 2019.

<sup>95</sup> Інститут аграрної економіки НААН України. URL: <https://www.iae.org.ua>

<sup>96</sup> Malhotra N. K. *Marketing Research: An Applied Orientation*. Pearson, 2019.

<sup>97</sup> Інститут аграрної економіки НААН України. URL: <https://www.iae.org.ua>

<sup>98</sup> GrainTrade Україна. URL: <https://graintrade.com.ua>

<sup>99</sup> Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

<sup>100</sup> Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/>

<sup>101</sup> Електронна зернова біржа України GrainTrade Україна. URL: <https://graintrade.com.ua>

<sup>102</sup> Аграрне інформаційне агентство. URL: <https://agravery.com/>

– Геоінформаційні системи (GIS) – аналіз зон попиту, логістичних маршрутів, місць розміщення складів і хабів.

Але, на даний час існують певні бар'єри впровадження маркетингових досліджень, серед яких можна виділити:

1. Обмежений рівень маркетингової культури у малих підприємствах.

2. Нестача фінансових ресурсів на дослідження, особливо в умовах нестабільного доходу.

3. Кадровий голод – відсутність кваліфікованих спеціалістів із агромаркетингу.

4. Відсутність системності: дослідження проводяться нерегулярно, без довгострокової стратегії.

Для подолання існуючих бар'єрів доцільно використовувати такі шляхи:

– Освітні ініціативи: навчальні курси, тренінги з агромаркетингу (наприклад, проекти USAID, GIZ, УКМ).

– Державна підтримка: програми розвитку дорадництва, аналітичні звіти Міністерства аграрної політики та продовольства України.

– Розвиток аграрних кооперативів, які можуть проводити дослідження централізовано.

– Співпраця з університетами та науковими установами (економічні факультети, Інститут аграрної економіки, Українська асоціація маркетингу).

Наприклад, умовне аграрне підприємство «Зелений Край», яке вирощує органічні овочі на експорт, впровадило:

– опитування дистриб'юторів у ЄС щодо переваг пакування і логістики;

– використання аналітики цінового моніторингу;

– CRM-систему для обліку контактів та історії закупівель.

Результатом стала оптимізація логістичних витрат, удосконалення пакування і зростання контрактних продажів на 18% за сезон.

Таким чином, впровадження маркетингових досліджень у практику аграрного бізнесу є ключовим чинником підвищення його гнучкості, стійкості до ризиків та здатності адаптуватися до змін ринкового середовища. Ефективне використання досліджень сприяє не лише покращенню збутової політики, а й формуванню довгострокових стратегічних переваг аграрного підприємства.

Отже, маркетингові дослідження виступають важливою передумовою формування обґрунтованої та адаптивної системи управлінських рішень в аграрному секторі. У процесі дослідження теоретичних і прикладних аспектів теми встановлено таке:

1. Маркетингові дослідження є ключовою інформаційною функцією, що забезпечує зв'язок між підприємством і ринковим середовищем. Їх роль полягає у збиранні, обробці, аналізі та інтерпретації даних, необхідних для стратегічного, тактичного та оперативного управління.

2. У сільському господарстві маркетингові дослідження мають низку специфічних особливостей, зумовлених сезонністю, залежністю від природно-кліматичних умов, нестабільністю кон'юнктури та переважанням B2B-сегментів. Це вимагає адаптації методів дослідження до аграрного контексту.

3. Результати маркетингових досліджень безпосередньо впливають на управлінські рішення в аграрних підприємствах – від вибору культур до вирощування до визначення цінової політики, каналів збуту та інвестиційних програм. Зокрема, використання ринкової інформації дає змогу знизити ризики, підвищити ефективність і краще реагувати на зміни середовища.

4. Впровадження маркетингових досліджень на практиці залежить від організаційних можливостей агропідприємства. Для великих гравців характерне використання цифрових інструментів, Big Data, CRM і аутсорсингових послуг, тоді як малі господарства покладаються на простіші форми – опитування, моніторинг цін, консультації.

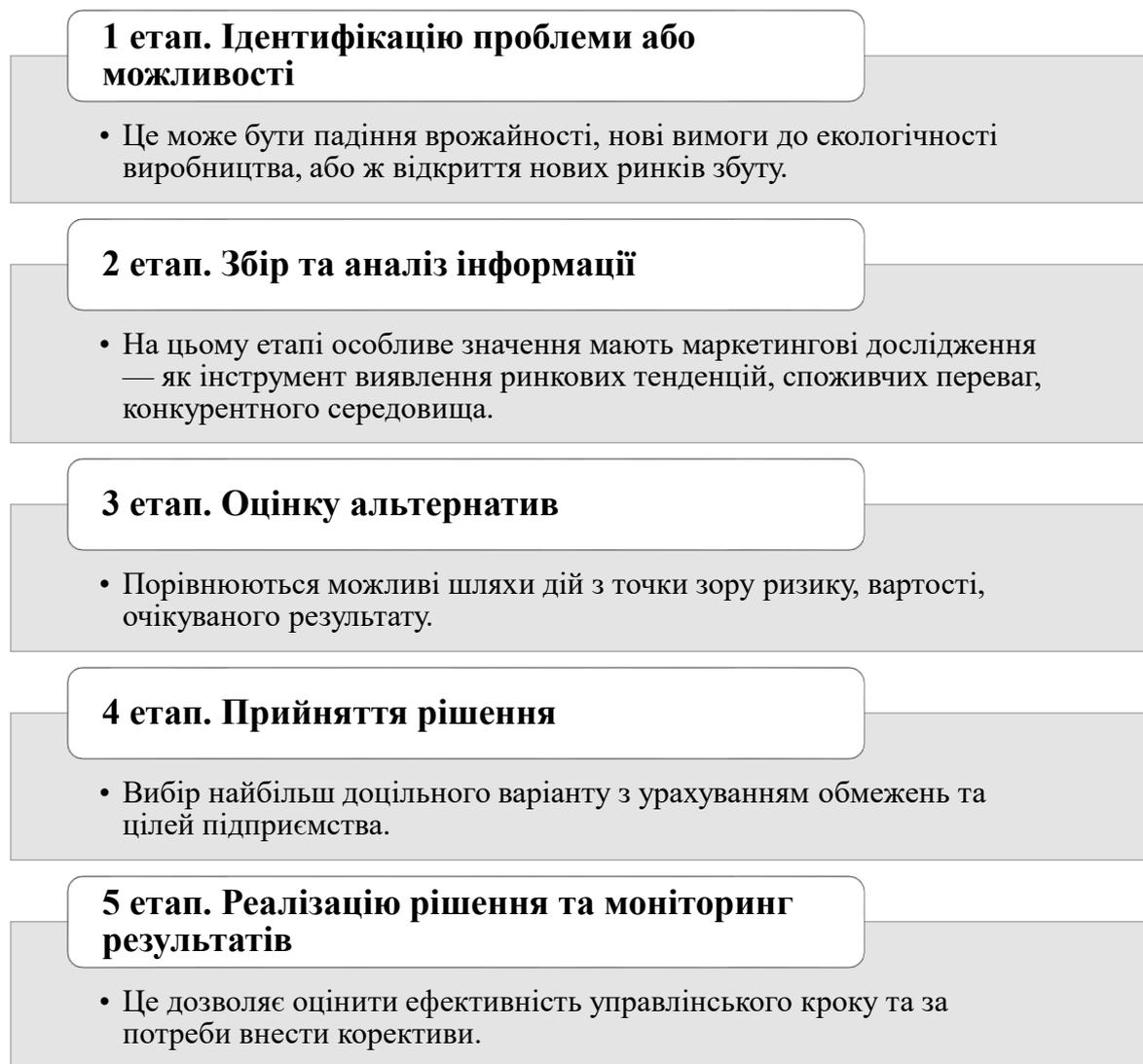
5. Серед основних бар'єрів впровадження маркетингових досліджень в аграрному секторі виокремлено: обмеженість ресурсів, низький рівень маркетингової грамотності, кадровий дефіцит та відсутність системного підходу. Їх подолання можливе шляхом кооперації, освітніх ініціатив, розвитку дорадництва та партнерства з науковими установами.

Таким чином, маркетингові дослідження в аграрному бізнесі є не лише засобом аналізу ринку, а стратегічним ресурсом, що визначає конкурентоспроможність підприємства. Перспективи подальших досліджень пов'язані з інтеграцією цифрових технологій у маркетингову аналітику, розвитком територіального маркетингу та вивченням поведінки інституційних покупців у сфері АПК.

Аграрний сектор економіки характеризується високим рівнем залежності від зовнішніх і внутрішніх чинників, що зумовлює складність процесу прийняття управлінських рішень. Управлінські рішення в аграрних підприємствах мають стратегічне, тактичне та оперативне значення і охоплюють широкий спектр діяльності – від планування посівних площ до вибору каналів збуту продукції.

Сучасне аграрне виробництво стикається з такими викликами, як кліматичні зміни, коливання цін на продукцію, нестабільність ринків збуту, регуляторна невизначеність, дефіцит трудових ресурсів. У таких умовах обґрунтованість управлінських рішень стає критично важливою для стабільності та прибутковості підприємства.

Важливо зазначити, що в аграрному секторі значну роль відіграє сезонність, що обмежує час для прийняття та реалізації рішень. Це підвищує вимоги до точності прогнозів та оперативності дій.



**Рис. 2.1. Процес прийняття управлінських рішень в аграрному секторі**

*Джерело: побудовано автором*

Ключовим джерелом об'єктивної інформації для прийняття рішень є маркетингові дослідження. Вони дозволяють:

- виявляти нові потреби та запити споживачів;
- аналізувати позиції конкурентів;
- оцінювати потенціал нових ринків;
- адаптувати асортимент продукції до вимог ринку;
- прогнозувати зміни в поведінці споживачів та коливання попиту.

Таким чином, прийняття управлінських рішень в аграрному секторі має базуватись на системному підході, що поєднує економічний аналіз, маркетингові дослідження та врахування специфіки аграрного виробництва.

У сучасних умовах аграрні підприємства України функціонують в середовищі підвищеної нестабільності, що зумовлюється не лише внутрішніми економічними проблемами, а й зовнішніми викликами: війною, кліматичними змінами, логістичними обмеженнями та жорсткою конкуренцією на

внутрішньому й зовнішньому ринках. За таких умов ключовим елементом ефективного функціонування аграрного бізнесу стає обґрунтоване та адаптивне управлінське рішення, що спирається на точну маркетингову інформацію.

Управлінські рішення в аграрному секторі охоплюють широкий спектр питань: від вибору сільськогосподарських культур до каналів збуту, від обсягу інвестицій до системи просування продукції. Зважаючи на високу динамічність ринку, ці рішення мають прийматися на основі актуальних та релевантних даних, зібраних шляхом маркетингових досліджень.<sup>103 104</sup>

З маркетингової точки зору, на процес прийняття управлінських рішень в аграрному бізнесі впливають такі ключові фактори:

- Попит на продукцію: його обсяг, структура, динаміка і тренди (екологічність, локальність, натуральність).
- Цінова кон'юнктура: зміни біржових та ринкових цін, сезонність.
- Конку rentне середовище: присутність великих агрохолдингів, конкуренція в нішевих сегментах.
- Канали збуту: традиційна торгівля, онлайн-продажі, аграрні кооперативи, прямий експорт.
- Комунікація з ринком: просування бренду, позиціонування, робота зі споживчими очікуваннями.
- Соціальні та технологічні тренди: урбанізація, цифровізація, розвиток агрофуд-маркетплейсів.

Аналізуючи внутрішній та зовнішній маркетинговий контекст аграрного підприємства, доцільним є застосування SWOT- та PEST-аналізу, які дозволяють системно оцінити фактори, що впливають на прийняття рішень.

Ці методи дозволяють приймати стратегічно зважені рішення щодо формування товарної політики, системи просування, вибору ринків збуту та інвестицій у розвиток маркетингу. Успішні аграрні підприємства дедалі частіше орієнтуються на маркетингові дослідження як джерело об'єктивної інформації для адаптації до змінного середовища.

Таким чином, маркетинг у аграрному секторі набуває не лише інструментального, а й стратегічного значення, стаючи основою сучасного управлінського мислення в умовах нестабільності та глобалізації.

У сучасних умовах функціонування аграрного ринку маркетингові дослідження стають не лише джерелом оперативної інформації, а й ключовим чинником формування обґрунтованих управлінських рішень. Їхнє застосування дає змогу аграрним підприємствам знижувати рівень невизначеності, ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати сталу конкурентну позицію на ринку.<sup>105</sup>

---

<sup>103</sup> Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2005. 152 с.

<sup>104</sup> Гутман Г.І., Жовтанецька Л.Д. Маркетинг аграрного ринку: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2020. 256с.

<sup>105</sup> Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2005. 152 с.

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наявність якісної сировини (родючі ґрунти, традиції)</li> <li>• Географічна близькість до європейських ринків збуту</li> <li>• Високий попит на українську продукцію за кордоном</li> <li>• Можливість нішування (органіка, локальні продукти)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Слабкий розвиток брендингу та маркетингу продукції</li> <li>• Обмеженість доступу до ринкової аналітики та досліджень</li> <li>• Нерозвинені канали прямої комунікації з кінцевим споживачем</li> <li>• Нестабільність логістичних та збутових каналів</li> </ul>
<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розвиток цифрових каналів просування (соцмережі, маркетплейси)</li> <li>• Зростання попиту на еко- та локальну продукцію</li> <li>• Участь у міжнародних сертифікаційних програмах (GAP, ISO)</li> <li>• Кооперація з іншими виробниками для розширення ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Коливання цін на продукцію, нестабільна цінова кон'юнктура</li> <li>• Висока конкуренція з боку великих агрохолдингів</li> <li>• Обмеження експорту через політичну або військову ситуацію</li> <li>• Відсутність ефективної державної підтримки просування продукції</li> </ul>

**Рис. 2.2. SWOT-аналіз аграрного підприємства (маркетинговий фокус)**

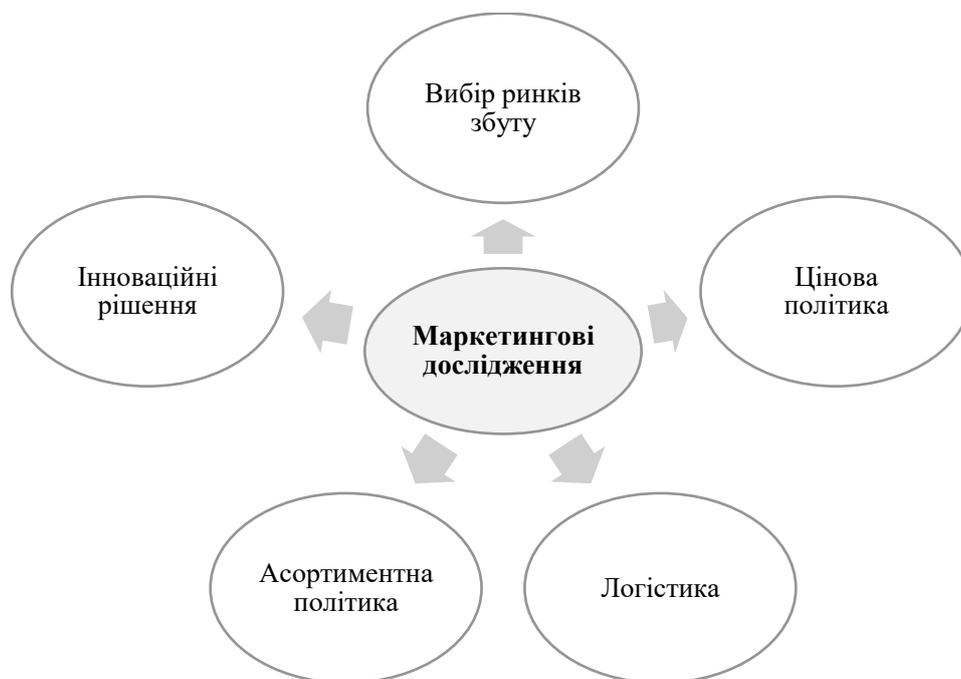
*Джерело: розроблено автором*

<b>Фактор</b>	<b>Опис впливу</b>	<b>Фактор</b>	<b>Опис впливу</b>
<b>Політичні (P)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ризики, пов'язані з війною, обмеження експорту</li> <li>• Державні програми підтримки аграріїв</li> <li>• Євроінтеграція як стимул до адаптації маркетингових стандартів</li> </ul>	<b>Економічні (E)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інфляція, зростання собівартості виробництва</li> <li>• Залежність від валютних коливань (експортноорієнтовані продажі)</li> <li>• Обмежений доступ до фінансування маркетингових активностей</li> </ul>
<b>Соціальні (S)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Підвищення споживчої обізнаності (попит на безпечні продукти)</li> <li>• Урбанізація, зростання ринку органічної продукції в містах</li> <li>• Формування нових споживчих звичок (онлайн-покупки, «здорове харчування»)</li> </ul>	<b>Технологічні (T)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розвиток аграрних IT-рішень для аналізу ринку</li> <li>• Онлайн-платформи для продажу продукції</li> <li>• Використання CRM/ERP для персоналізованого маркетингу</li> <li>• Автоматизація процесів збору споживчої інформації</li> </ul>

**Рис. 2.3. PEST-аналіз аграрного підприємства в Україні (маркетинговий фокус)**

*Джерело: розроблено автором*

Результати маркетингових досліджень безпосередньо впливають на ключові сфери управлінської діяльності аграрного бізнесу: стратегічне планування, операційне управління, інновації та просування продукції (Рис. 2.4).



**Рис. 2.4. Вплив результатів маркетингових досліджень на ключові сфери управлінської діяльності аграрних підприємств**

*Джерело: побудовано автором*

**Вибір ринків збуту.** Маркетингові дослідження дозволяють виявити та оцінити потенціал внутрішніх і зовнішніх ринків за критеріями попиту, конкурентного тиску, регуляторного середовища та логістичної доступності. Наприклад, дослідження FAO підкреслюють перспективність європейського ринку для експорту української органічної продукції, зокрема ягід і фруктів, за умови відповідності сертифікаційним стандартам.<sup>106</sup> Крім того, локальні дослідження попиту дають змогу визначити нішеві ринки всередині України (HoReCa, локальні фермерські ринки тощо).<sup>107</sup>

**Цінова політика.** Цінові рішення в аграрному секторі тісно пов'язані з моніторингом ринкових цін, споживчої еластичності та структури витрат. Аналітичні дані дають змогу впроваджувати диференційовану цінову політику: наприклад, встановлювати преміальні ціни на екологічно чисту продукцію або застосовувати сезонні знижки.<sup>108</sup> Як зазначають Куденко Н.В. та інші дослідники, ціноутворення в аграрному секторі дедалі частіше враховує поведінкові аспекти споживачів та рівень сприйняття цінності продукції.<sup>109</sup>

**Логістика.** Дослідження логістичних ланцюгів постачання, інфраструктурної доступності та споживчих очікувань щодо сервісу дозволяють оптимізувати розподіл продукції. Згідно з матеріалами Мінагрополітики України, однією з головних перешкод у логістиці є неузгодженість між

<sup>106</sup> FAO (2023). Agricultural Marketing and Trade Trends in Eastern Europe. URL: <https://openknowledge.fao.org/items/1f550597-9926-4151-8b94-e148de94c92f>

<sup>107</sup> Гутман Г.І., Жовтанецька Л.Д. Маркетинг аграрного ринку. К.: ЦУЛ, 2020. 256 с.

<sup>108</sup> Organic Ukraine. Аналітичні звіти. URL: [www.organicukraine.org.ua](http://www.organicukraine.org.ua)

<sup>109</sup> Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2005. 152 с.

регіонами вирощування та споживання продукції, що потребує глибокого аналізу й прогнозування на базі даних.<sup>110</sup> Додатково, досвід цифровізації логістики в аграрному секторі свідчить про позитивний вплив застосування GPS-моніторингу, CRM-систем та IoT на управлінські рішення.<sup>111</sup>

Асортиментна політика. Дослідження ринку допомагають агровиробникам адаптувати товарну структуру до реальних потреб споживачів. Вивчення споживчих уподобань дозволяє скоригувати асортимент (наприклад, додати сушені продукти, органічні соки або перероблену продукцію), що підвищує маржинальність і лояльність клієнтів. Згідно з даними Українського клубу аграрного бізнесу (УКАБ), саме гнучка асортиментна політика дає змогу малим і середнім підприємствам виживати в умовах конкуренції з агрохолдингами.<sup>112</sup>

Інноваційні рішення. Аналітика ринку, зокрема дослідження технологічних трендів і змін у споживчій поведінці, є основою для впровадження інновацій. Це може стосуватися як агровиробничих процесів (крапельне зрошення, біостимулятори), так і маркетингових рішень (онлайн-продажі, фірмове пакування, мобільні додатки).<sup>113 114</sup>

Приклад: Агропідприємство «ГрінАгро» – середнє фермерське господарство з Черкаської області, яке спеціалізується на вирощуванні органічних овочів та фруктів. У 2023 році підприємство провело маркетингове дослідження щодо попиту на органічну продукцію в Україні та Польщі. Результати показали:

- стабільне зростання попиту серед сімей з дітьми;
- високу недовіру до «органіки» без належного маркування;
- невикористаний потенціал онлайн-збуту через еко-маркетплейси.

Рішення, прийняті на основі досліджень:

- запуск бренду органічних пюре для дітей;
- отримання сертифікації «Органік Стандарт» для експорту;
- інтеграція з платформою Rozetka та європейським сайтом BioPlanet.pl;
- логістична співпраця з холодильним перевізником.

У результаті підприємство вийшло на нові ринки та підвищило обсяг продажів на 28% за рік (власна розробка на основі відкритих даних<sup>115</sup>).

Отже, маркетингові дослідження в аграрному секторі України виконують стратегічну функцію – вони не лише інформують, а й формують напрямки розвитку підприємств. Їх інтеграція в управлінський процес дозволяє адаптуватися до нестабільного зовнішнього середовища, виявляти нові

---

<sup>110</sup> Міністерство аграрної політики та продовольства України. Аналітика логістичних рішень. URL: [www.minagro.gov.ua](http://www.minagro.gov.ua)

<sup>111</sup> FAO (2023). Agricultural Marketing and Trade Trends in Eastern Europe. URL: <https://openknowledge.fao.org/items/1f550597-9926-4151-8b94-e148de94c92f>

<sup>112</sup> Українського клубу аграрного бізнесу. URL: <https://www.ucab.ua/ua>

<sup>113</sup> FAO (2023). Agricultural Marketing and Trade Trends in Eastern Europe. URL: <https://openknowledge.fao.org/items/1f550597-9926-4151-8b94-e148de94c92f>

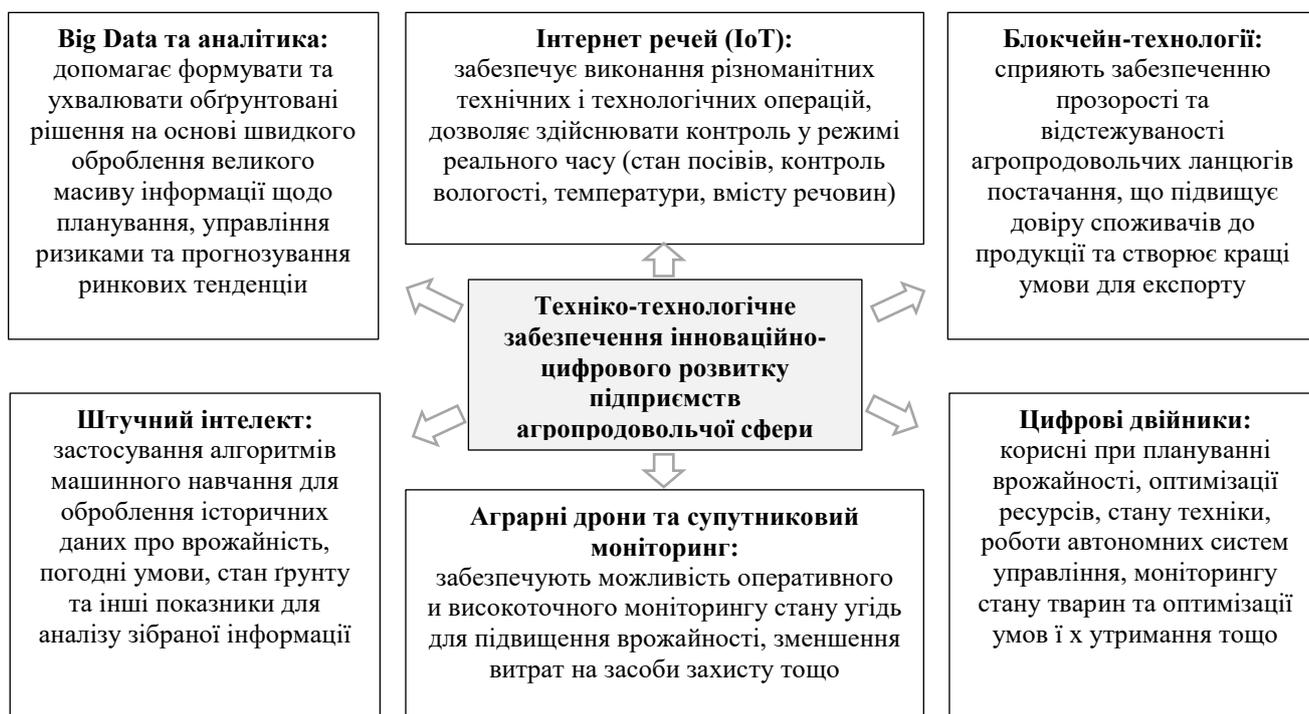
<sup>114</sup> Organic Ukraine. Аналітичні звіти. URL: [www.organicukraine.org.ua](http://www.organicukraine.org.ua)

<sup>115</sup> Organic Ukraine. Аналітичні звіти. URL: [www.organicukraine.org.ua](http://www.organicukraine.org.ua)

можливості та зменшувати ризики. Таким чином, маркетинг стає не лише інструментом просування, а ядром управлінської логіки аграрного бізнесу.

Аграрні підприємства функціонують у середовищі високої ринкової турбулентності, що вимагає оперативного прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Одним із ключових інструментів такого управління виступають маркетингові дослідження. Їх ефективне впровадження можливе лише за умови системного підходу до організації аналітики, управлінських структур та інституційної взаємодії.

Дячков Д. В., Сазонова Т. О., Лютий Д. В. пропонують виділяти такі напрями використання техніко-технологічного забезпечення підприємствами агропродовольчої сфери України (Рис. 2.5).<sup>116</sup>



**Рис. 2.5. Основні напрями використання техніко-технологічного забезпечення підприємствами агропродовольчої сфери України**

*Джерело: побудовано автором*

Забезпечити ефективне управління аграрними підприємствами можна через побудову власної системи аналітики на підприємстві або створення внутрішнього або аутсорсингового маркетингового відділу.

Побудова системи аналітики на підприємстві<sup>117</sup>

Формування внутрішньої системи маркетингової аналітики – передумова підвищення конкурентоспроможності підприємства. Система має включати:

<sup>116</sup> Дячков Д. В., Сазонова Т. О., Лютий Д. В. Організаційно-функціональна модель управління процесами інноваційно-цифрового розвитку підприємств агропродовольчої сфери. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 144 – 149.

<sup>117</sup> Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2005. 152 с.

– Моніторинг зовнішнього середовища: аналіз ринкової кон'юнктури, споживчого попиту, поведінки конкурентів, зміни регуляторної політики (на основі інструментів PEST-аналізу).

– Аналіз внутрішніх показників: оцінка ефективності збуту, логістичних витрат, прибутковості товарних груп (використання CRM/ERP-систем).

– Прогнозування і сценарне моделювання: побудова можливих стратегій розвитку з урахуванням ризиків і змін ринку (наприклад, через SWOT-аналіз та ABC/XYZ-матриці).

На практиці ефективною виявляється модульна аналітична система, що інтегрує дані з усіх підрозділів підприємства (маркетинг, збут, логістика, виробництво) в єдину інформаційну платформу.

Створення внутрішнього або аутсорсингового маркетингового відділу<sup>118</sup>

Для повноцінного впровадження маркетингових досліджень аграрним підприємствам доцільно створити:

– внутрішній маркетинговий відділ – для середніх і великих підприємств з наявними ресурсами;

– аутсорсингову модель – для малих фермерських господарств і кооперативів.

Перевагами внутрішньої структури є:

- постійний доступ до внутрішніх даних підприємства;
- гнучкість і швидкість реагування на зміну ринку;
- можливість інтеграції з іншими відділами.

Перевагами аутсорсингу є:

- економія на зарплатному фонді;
- доступ до кваліфікованих експертів і нових методик;
- ширший погляд ззовні на ситуацію підприємства.

Дослідження Українського клубу аграрного бізнесу вказують, що змішана модель (аутсорсинг + внутрішній аналітик) є найефективнішою для фермерських об'єднань і агрохолдингів.<sup>119</sup>

Ефективність маркетингових досліджень значною мірою залежить від доступу до якісної вторинної інформації. Тут важливу роль відіграють держава, профільні асоціації (Український клуб аграрного бізнесу<sup>120</sup>, Асоціація фермерів та приватних землевласників України<sup>121</sup>) та наукові установи та вищі навчальні заклади (Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»<sup>122</sup>,

---

<sup>118</sup> Дячков Д. В., Сазонова Т. О., Лютии Д. В. Організаційно-функціональна модель управління процесами інноваційно-цифрового розвитку підприємств агропродовольчої сфери. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 144 – 149.

<sup>119</sup> Український клуб аграрного бізнесу. Аналітичні матеріали та дослідження ринку. URL: <https://ucab.ua>.

<sup>120</sup> Український клуб аграрного бізнесу. URL: <https://ucab.ua>

<sup>121</sup> Асоціація фермерів та приватних землевласників України. URL: <https://farmer.co.ua/ua/>

<sup>122</sup> Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки». URL: <http://www.iae.org.ua/>

Національний університет біоресурсів і природокористування<sup>123</sup>, Уманський національний університет<sup>124</sup> та ін.)

**Таблиця 2.2**

**Порівняння внутрішнього та аутсорсингового маркетингового відділу**

<i>Критерій</i>	<i>Внутрішній маркетинговий відділ</i>	<i>Аутсорсинговий маркетинговий відділ</i>
Доступ до внутрішніх даних	Постійний і повний доступ до виробничих, фінансових даних	Обмежений, залежить від умов доступу
Швидкість реакції	Висока, оперативна взаємодія всередині підприємства	Середня, залежить від договірних умов і навантаження підрядника
Витрати на утримання	Високі (зарплата, навчання, програмне забезпечення)	Змінні, залежно від обсягу замовлених послуг
Фахова глибина аналізу	Вища при належній кваліфікації персоналу	Висока за умови вибору досвідченого агентства
Гнучкість	Низька, складно швидко змінити склад або функції команди	Висока, легко змінити підрядника чи формат співпраці
Інноваційність підходів	Залежить від рівня підготовки команди	Вища, завдяки зовнішньому досвіду в різних проектах
Інтеграція з іншими підрозділами	Пряма, інтегрована з процесами виробництва і збуту	Непряма, потребує налаштування комунікацій
Рекомендовано для	Середніх та великих агрохолдингів, інтегрованих підприємств	Малих фермерських господарств, кооперативів, стартапів

*Джерело: розроблено автором*

Ефективність маркетингових досліджень значною мірою залежить від доступу до якісної вторинної інформації. Тут важливу роль відіграють держава, профільні асоціації (Український клуб аграрного бізнесу<sup>125</sup>, Асоціація фермерів та приватних землевласників України<sup>126</sup>) та наукові установи та вищі навчальні заклади (Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»<sup>127</sup>, Національний університет біоресурсів і природокористування<sup>128</sup>, Уманський національний університет<sup>129</sup> та ін.).

Формування єдиного агромаркетингового хабу, що об'єднує зусилля держави, бізнесу і науки – стратегічно важливий напрямок для підвищення рівня управлінської культури в агросекторі.

<sup>123</sup> Національний університет біоресурсів і природокористування. URL: <https://nubip.edu.ua/>

<sup>124</sup> Уманський національний університет. URL: <https://www.udau.edu.ua/>

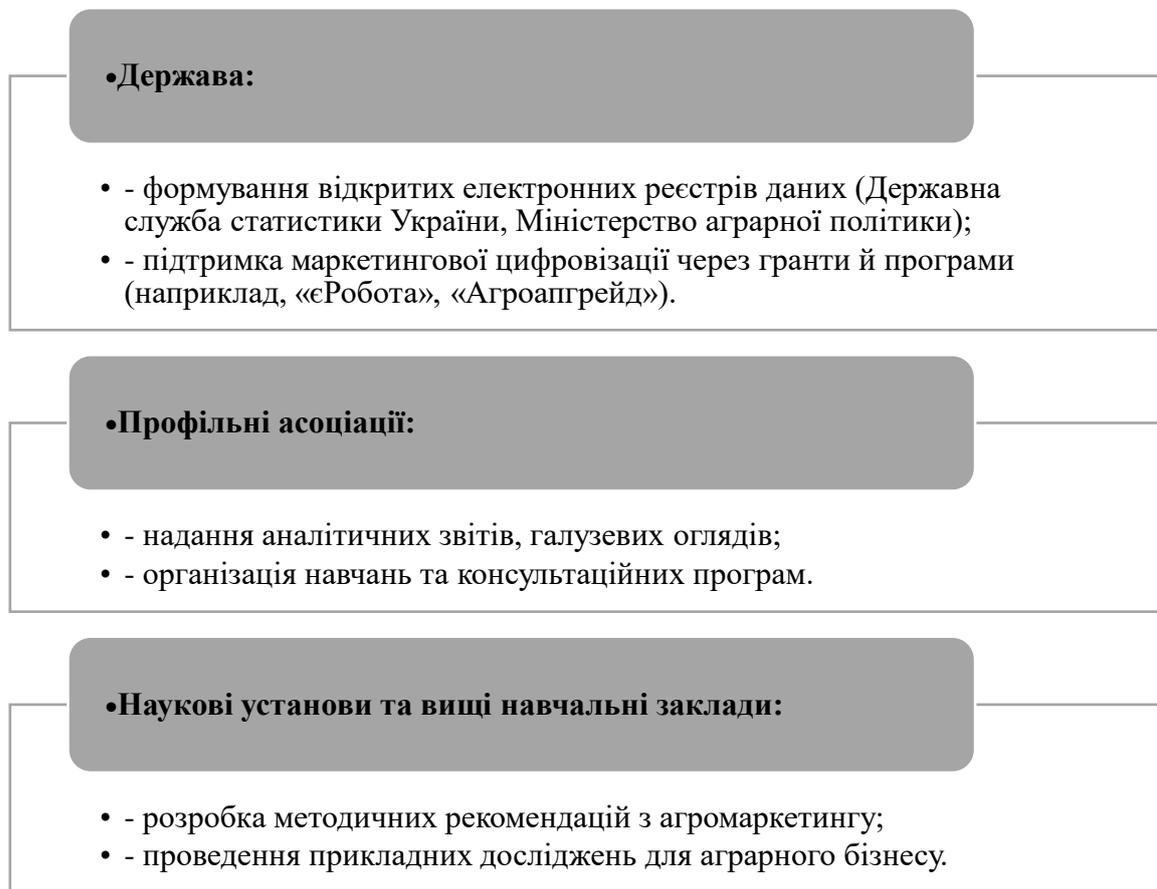
<sup>125</sup> Український клуб аграрного бізнесу. URL: <https://ucab.ua>

<sup>126</sup> Асоціація фермерів та приватних землевласників України. URL: <https://farmer.co.ua/ua/>

<sup>127</sup> Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки». URL: <http://www.iae.org.ua/>

<sup>128</sup> Національний університет біоресурсів і природокористування. URL: <https://nubip.edu.ua/>

<sup>129</sup> Уманський національний університет. URL: <https://www.udau.edu.ua/>



**Рис. 2.6. Роль держави, профільних асоціацій і наукових установ у формуванні ринкової інформаційної інфраструктури**

*Джерело: побудовано автором*

Отже, маркетингові дослідження можуть стати потужним інструментом стратегічного управління аграрними підприємствами, якщо буде забезпечено:

- цілісну систему аналітики з використанням цифрових інструментів;
- організаційну спроможність (внутрішній відділ або зовнішній супровід);
- підтримку з боку інституційної інфраструктури – держави, асоціацій, науки.

Такий комплексний підхід дозволяє аграрним підприємствам адаптуватися до змін середовища, впроваджувати інновації та досягати сталого розвитку.

Упровадження системи маркетингових досліджень в аграрному підприємстві є необхідною умовою для підвищення ефективності управління, адаптації до ринкових змін та забезпечення сталого розвитку. Система маркетингових досліджень охоплює інструменти збору та аналізу інформації, цифрові платформи, а також процеси інтерпретації результатів для прийняття управлінських рішень.

Первинна інформація – це дані, що збираються безпосередньо підприємством або маркетинговим агентством для вирішення конкретних завдань (польові дослідження)<sup>130</sup>. Основними інструментами є:

- Опитування (анкети, онлайн-формати): дозволяють ідентифікувати споживчі переваги, мотивації купівлі, цінові очікування.

- Глибинні інтерв'ю: ефективні для дослідження поведінки бізнес-клієнтів (наприклад, закупівельників торговельних мереж, логістичних партнерів).

- Фокус-групи: використовуються для тестування нових продуктів або пакування, особливо у сегментах B2C<sup>131</sup>.

- Вторинна інформація – це вже наявні дані, зібрані іншими організаціями:

- Державна статистика (Державна служба статистики України, Міністерство аграрної політики та продовольства України);

- Звіти аналітичних агентств (Pro-Consulting, Український клуб аграрного бізнесу);

- Маркетингові огляди ЗМІ, профільних порталів, виставок.

Значущість комбінованого підходу полягає в тому, що ефективність дослідження зростає при інтеграції первинної і вторинної інформації в єдину аналітичну систему.

Маркетингові дослідження в аграрному секторі мають специфічні особливості, оскільки агробізнес залежить від сезонності, природних факторів, технологічних змін та державного регулювання. Ось основні методи маркетингових досліджень, які застосовуються в агросекторі:

### 1. Польові дослідження (Field Research)

Ці методи передбачають збір первинних даних шляхом безпосереднього контакту з ринком:

- Опроси фермерів та споживачів – проводяться для аналізу потреб, споживчих вподобань та рівня задоволеності.

- Фокус-групи – обговорення з представниками ринку, що дозволяє глибше зрозуміти їхні мотиви та поведінку.

- Спостереження – оцінка поведінки покупців на аграрних ринках або реакції на нові продукти.

### 2. Кабінетні дослідження (Desk Research)

Включають аналіз вторинних даних, які можна отримати з відкритих джерел:

- Вивчення статистичних даних – звіти державних органів, галузевих асоціацій, аналітичних компаній.

- Аналіз конкурентів – дослідження їхніх стратегій, ціноутворення та асортименту продукції.

- Огляд трендів та прогнозів – використання даних про зміни у попиті, нові технології та інновації.

### 3. Онлайн-дослідження (Digital Research)

---

<sup>130</sup> Добрянська В.В. «Маркетингові дослідження» для студентів спеціальності 075 «Маркетинг». Навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2024. 218 с.

<sup>131</sup> Барабанова В.В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 136с.

Цифрові технології дозволяють швидко та ефективно отримувати дані:

– Соціальні мережі та платформи – аналіз обговорень, коментарів, відгуків споживачів.

– Опитування та голосування онлайн – швидкий збір думок через спеціалізовані платформи.

– Веб-аналітика – дослідження поведінки користувачів на сайті, ефективності рекламних кампаній та популярності контенту.

#### 4. Експериментальні методи

Дозволяють перевірити ефективність маркетингових рішень:

– А/Б тестування – порівняння двох варіантів рекламних чи цінових стратегій.

– Пілотні проекти – запуск нових продуктів у тестовому режимі на обмеженому ринку.

– Моделювання ринкових процесів – застосування математичних моделей для прогнозування змін у попиті та пропозиції.

#### 5. Біг дата та штучний інтелект

Сучасні технології дозволяють аналізувати великі масиви даних для більш точних прогнозів:

– Аналіз споживчих уподобань за допомогою алгоритмів машинного навчання.

– Прогнозування врожайності та попиту на основі історичних даних та кліматичних факторів.

– Оптимізація логістики та цінової політики через автоматизоване моделювання сценаріїв.

Маркетингові дослідження допомагають агропідприємствам приймати обґрунтовані управлінські рішення, зменшувати ризики та адаптуватися до ринкових змін. Чи хотіли б розглянути якийсь із методів більш детально?

Приклади застосування маркетингових досліджень в аграрному бізнесі:

##### 1. Польові дослідження

Опитування фермерів щодо вибору насіння

Агрохімічна компанія проводить анкетування серед фермерів, щоб визначити, які сорти насіння користуються найбільшим попитом. Отримані дані допомагають удосконалити пропозицію та маркетингову стратегію.

Фокус-групи для тестування агропродукції

Виробник органічних добрив організовує зустрічі з аграріями для оцінки ефективності продукції. На основі їхніх відгуків компанія покращує склад добрив та комунікацію з клієнтами.

##### 2. Кабінетні дослідження

Аналіз цін на ринку зернових

Агропідприємство вивчає звіти профільних асоціацій та держструктур, щоб спрогнозувати зміни цін на зернові культури та розробити стратегію продажів.

Моніторинг конкурентів у молочній галузі

Молочна ферма аналізує діяльність конкурентів: асортимент продукції, упаковку, рекламні кампанії та програми лояльності. Це допомагає впроваджувати конкурентні переваги.

### 3. Онлайн-дослідження

Відстеження споживчих уподобань через соцмережі

Фермерський бренд проводить аналіз відгуків у Facebook та Instagram, щоб визначити, які типи молочної продукції викликають найбільший інтерес у покупців.

Оцінка ефективності рекламних кампаній

Агрохолдинг використовує веб-аналітику для визначення, які рекламні оголошення найкраще працюють. Оптимізує бюджет, спрямовуючи кошти на найбільш результативні канали.

### 4. Експериментальні методи

А/Б тестування цінової політики

Фермерське господарство продає продукцію за двома різними цінами у різних регіонах та аналізує, який варіант приносить вищі прибутки.

Пілотний запуск нової технології зрошення

Компанія тестує інноваційну систему поливу на кількох полях перед масштабним впровадженням. Оцінює витрати та ефективність, щоб скоригувати параметри.

### 5. Біг дата та штучний інтелект

Прогнозування попиту на фрукти та овочі

Аграрна компанія аналізує великі масиви даних (погодні умови, історичні продажі, поведінку споживачів), щоб передбачити зміну попиту та ефективно планувати постачання.

Оптимізація логістики

Виробник зерна використовує алгоритми штучного інтелекту для розрахунку найбільш ефективних маршрутів доставки продукції, мінімізуючи витрати на транспортування.

Ці методи дають аграрним підприємствам практичні інструменти для прийняття обґрунтованих рішень, підвищення конкурентоспроможності та зниження ризиків у мінливому ринковому середовищі.

Цифровізація маркетингових досліджень в аграрному секторі дозволяє отримати точні, структуровані та оперативні дані в режимі реального часу. Найпоширенішими технологіями є:

– CRM-системи (Customer Relationship Management): фіксують історію комунікації з клієнтами, дозволяють сегментувати базу, аналізувати динаміку продажів. Приклад: українські фермерські кооперативи використовують CRM на базі Bitrix24 для комунікацій з роздрібними мережами<sup>132</sup>.

– AgroIT-платформи: дозволяють автоматизувати аграрні процеси (посів, облік урожайності) і поєднувати агровиробництво з ринковим аналізом.

---

<sup>132</sup> Bitrix24 у сільському господарстві. Аналітична записка. URL: <https://www.bitrix24.ua>

Наприклад, система Cropio дає змогу поєднувати супутникові дані з даними про врожайність та потреби споживачів<sup>133</sup>.

– GIS-системи (геоінформаційні системи): застосовуються для територіального аналізу ринку, зокрема – виявлення потенційних ринків збуту, оптимізації логістики. Досвід агрокомпанії «МХП»<sup>134</sup> доводить ефективність просторової сегментації при виборі точок реалізації.

– Онлайн-аналітика (Google Trends, соціальні мережі): забезпечує швидкий моніторинг споживчих інтересів та конкурентної активності в цифровому просторі.

**Таблиця 2.3**

**Цифрові інструменти для маркетингових досліджень в агросекторі**

<i>Категорія інструментів</i>	<i>Функціональне призначення</i>	<i>Приклади / Платформи</i>	<i>Застосування в маркетингу</i>
CRM-системи	Управління взаєминами з клієнтами, база даних продажів	Bitrix24, Zoho CRM, Terrasoft	Сегментація споживачів, аналіз повторних продажів
AgroIT-платформи	Інтеграція виробництва та аналітики	Cropio, EOSDA, OneSoil	Прогнозування попиту, оцінка ефективності технологій
GIS-системи	Просторовий аналіз, картографування	QGIS, AgLeader, ESRI	Локалізація цільових ринків, логістична оптимізація
Аналітика ринку онлайн	Збір даних з відкритих джерел, тренди, споживчі інтереси	Google Trends, Semrush, YouScan	Аналіз конкурентів, попиту, інформаційного середовища
Соціальні мережі та чат-боти	Зворотній зв'язок від клієнтів, інтерактивне опитування	Telegram-боти, Facebook, Instagram	Оцінка якості обслуговування, тестування нових продуктів
Онлайн-опитування	Автоматизований збір первинної інформації	Google Forms, Typeform, SurveyMonkey	Вивчення споживчих уподобань, очікувань, задоволеності
ERP-системи з модулем маркетингу	Інтеграція даних про виробництво, логістику і збут	SAP Business One, 1С:Підприємство	Стратегічне планування збуту, аналітика витрат і доходів

*Джерело: розроблено автором*

Таким чином, цифрові технології формують новий вимір маркетингових досліджень – інтегровану систему аналітики, прогнозування та автоматизації, що є критично важливою для прийняття своєчасних рішень в умовах ринкової турбулентності.

<sup>133</sup> Cropio - цифрові рішення для агросектору. URL: <https://www.cropio.com>

<sup>134</sup> МХП. URL: <https://mhp.com.ua/uk/glorytoUkraine>

Незважаючи на очевидні переваги, запровадження системи маркетингових досліджень в аграрних підприємствах супроводжується низкою бар'єрів (табл. 2.4).

**Таблиця 2.4**

**Бар'єри запровадження системи маркетингових досліджень**

<i>Бар'єр</i>	<i>Характеристика</i>	<i>Шляхи подолання</i>
Низький рівень маркетингової культури	Брак розуміння важливості досліджень серед керівників середньої ланки	Проведення тренінгів, внутрішніх семінарів
Обмежені фінансові ресурси	Висока вартість польових досліджень, CRM-рішень	Поетапне впровадження, співпраця з вищими та аналітичними центрами
Відсутність кваліфікованих кадрів	Брак фахівців з агромаркетингу в регіонах	Залучення консультантів, дистанційне навчання
Технологічна нерівність	Відсутність доступу до сучасного агроПЗ або недостатня технічна база	Використання open-source рішень (наприклад, QGIS, Google Forms)
Опір змінам	Небажання персоналу переходити на цифрові формати	Залучення працівників до розробки змін, внутрішні пілотні проєкти

*Джерело: розроблено автором*

Досвід аграрних кластерів у Німеччині та Польщі показує, що важливим чинником подолання бар'єрів є кооперація між підприємствами, інститутами розвитку агробізнесу та державою <sup>135</sup>.

Інституціоналізація системи маркетингових досліджень на аграрному підприємстві має базуватися на чітко структурованому підході до збору інформації, цифровізації процесів та адаптації до внутрішніх організаційних реалій. Така система стає джерелом стратегічної гнучкості, забезпечує точкову взаємодію з ринком і створює умови для впровадження інновацій. Її практична ефективність значною мірою залежить від кадрової, технічної та культурної готовності підприємства до змін.

Отже, можна сформулювати такі рекомендації для підвищення ефективності управління аграрними підприємствами через маркетингові дослідження.

**1. Побудова системи аналітики на підприємстві**

Ефективне управління аграрним підприємством потребує систематичного збору, обробки та аналізу маркетингових даних. Для цього слід:

- Впровадити CRM-систему для збереження інформації про клієнтів, партнерів і угоди.
- Використовувати BI-платформи для збору та візуалізації даних щодо продажів, конкурентного середовища та споживчих тенденцій.
- Застосовувати методи прогнозування на основі штучного інтелекту та машинного навчання для передбачення змін на ринку.

<sup>135</sup> FAO. Digital Agriculture in Central and Eastern Europe: Best Practices and Challenges. 2022. URL: [www.fao.org](http://www.fao.org)

## 2. Створення внутрішнього або аутсорсингового маркетингового відділу

Важливим аспектом є наявність спеціалізованого підрозділу, який займатиметься маркетинговими дослідженнями. Вибір між внутрішнім та аутсорсинговим відділом залежить від ресурсів підприємства:

- Внутрішній маркетинговий відділ – ефективний для великих підприємств, що потребують постійного аналізу ринку, розробки маркетингових стратегій та рекламних кампаній.

- Аутсорсинг – доцільний для невеликих компаній, які не мають достатніх ресурсів для утримання власного відділу. Співпраця з дослідницькими агентствами дозволяє отримати актуальну інформацію без значних витрат.

## 3. Роль держави, профільних асоціацій і наукових установ у формуванні ринкової інформаційної інфраструктури

Державні органи, галузеві асоціації та наукові установи відіграють ключову роль у забезпеченні аграрних підприємств якісною маркетинговою інформацією:

- Державна підтримка – створення відкритих баз даних про ринок, субсидії на проведення досліджень та розвиток цифрових платформ для агробізнесу.

- Асоціації виробників – допомагають формувати спільні аналітичні звіти та впроваджувати галузеві стандарти.

- Наукові установи – розробляють нові методи маркетингового аналізу, проводять дослідження споживчих тенденцій та дають підприємствам науково обґрунтовані рекомендації.

Таким чином, маркетингові дослідження забезпечують прийняття ефективних управлінських рішень, що дозволяє аграрним підприємствам адаптуватися до змін ринку, збільшити прибутковість та впроваджувати інноваційні бізнес-стратегії.

Маркетингові дослідження відіграють ключову роль у розвитку аграрного бізнесу, забезпечуючи обґрунтоване прийняття управлінських рішень та конкурентні переваги. Ось основні переваги їх використання:

### 1. Точне розуміння ринку та потреб споживачів

Дослідження дозволяють визначити тренди, попит на продукцію та зміну споживчих уподобань, що допомагає підприємствам пристосовувати свою стратегію до реальних умов ринку. Наприклад, вивчення поведінки споживачів може показати популярність органічної продукції, що спрямовує компанію на сертифікацію та відповідний маркетинг.

### 2. Оптимізація виробництва та ресурсів

Аналітика ринку допомагає агропідприємствам уникати перевиробництва та дефіциту товарів, правильно прогнозуючи обсяги випуску. Наприклад, агрохолдинг аналізує історичні дані про попит на зернові культури та прогнозує майбутні продажі, оптимізуючи сівозміну.

### 3. Ефективне ціноутворення

Дослідження конкурентів та поведінки покупців дозволяють сформувати оптимальну ціну, що балансує між прибутковістю та доступністю для ринку.

Наприклад, аналіз цінових стратегій конкурентів допомагає визначити найбільш вигідні цінові діапазони для власної продукції.

#### 4. Зниження ризиків та адаптація до змін

Використання маркетингової аналітики дозволяє підприємствам оперативно реагувати на кризові ситуації, зміни законодавства або кліматичні фактори. Наприклад, прогнозування можливих змін у регуляторних вимогах щодо експорту допомагає вчасно адаптувати бізнес-модель.

#### 5. Підвищення ефективності реклами та продажів

Дослідження допомагають точно сегментувати аудиторію та розробити ефективні рекламні кампанії. Наприклад, агропідприємство може вивчити уподобання різних категорій покупців і створити персоналізовані пропозиції для кожного сегмента.

#### 6. Вихід на нові ринки та розширення бізнесу

Аналіз ринкової ситуації допомагає агрокомпаніям виявляти перспективні регіони для експорту або запуску нової продукції.

Наприклад, дослідження споживчого попиту показує зростання інтересу до екологічно чистих продуктів у ЄС, що дозволяє підприємству розширити експортні поставки.

#### 7. Використання сучасних технологій для прогнозування

Завдяки методам Big Data, штучному інтелекту та машинному навчанню, агробізнес може прогнозувати зміни попиту та пропозиції, приймаючи більш точні рішення.

Наприклад, алгоритми аналізу погодних умов дозволяють заздалегідь оцінити можливість посухи та адаптувати виробництво.

Таким чином, маркетингові дослідження є стратегічним інструментом, який забезпечує агропідприємствам стабільний розвиток, конкурентоспроможність та стійкість до ринкових змін.

Військові дії, енергетична криза, інфляційні коливання та обмеження експортних можливостей суттєво змінили умови функціонування аграрних підприємств України. У цих умовах маркетингові дослідження набули виняткового значення як інструмент оперативного реагування на ринкові зміни. Нижче наведено приклади успішних практик українських компаній у подоланні викликів воєнного часу та глобальних криз.

З таблиці 2.5 можна зробити наступні висновки. Під час війни аграрні підприємства застосовують адаптивні маркетингові стратегії, орієнтовані на швидкий пошук альтернативних каналів збуту та диверсифікацію ринків. Використання цифрових технологій (CRM, соцмережі, онлайн-маркетплейси, GrainTrade, GIS) стало ключовим фактором у збереженні конкурентоспроможності. Виграли ті компанії, що поєднали традиційні агротехнології з інноваційними бізнес-моделями (переробка, «зелена» енергетика, органіка, прямі продажі). Маркетингові дослідження дозволили підприємствам не лише знизити ризики, а й виявити нові можливості розвитку – від внутрішніх нішевих сегментів до виходу на ринки ЄС.

Таблиця 2.5

**Кейси українських аграрних підприємств у період війни та  
глобальних криз**

<i>Підприємство (Сектор)</i>	<i>Виклик</i>	<i>Маркетингове рішення</i>	<i>Результат</i>
МХП (експорт зерна та м'яса птиці)	Блокада портів, втрата морських маршрутів (2022 р.)	Аналіз логістичних альтернатив; переорієнтація на залізничні та автомобільні перевезення через Польщу і Румунію; пошук нових B2B-контрактів у ЄС	Збереження частини експортних контрактів, підтримка присутності на європейському ринку
Фермерські кооперативи (овочівництво, Черкащина, Львівщина)	Перебої зі збутом продукції через закриття ринків	Використання соцмереж (Facebook, Telegram) для прямого продажу; спільні логістичні маршрути для доставки «корзин здорового харчування»	Створення нових каналів збуту, підвищення впізнаваності брендів, збереження зайнятості
«Астарта-Київ» (цукрова та молочна продукція)	Енергетична криза 2022–2023 рр.	Інвестиції у біогазові установки; позиціонування продукції як «зеленої» на європейських ринках	Підвищення екологічного іміджу, вихід у преміальні сегменти ринку
Малі фермерські господарства (ягідники, Волинь)	Падіння експорту свіжої ягоди	Перехід до переробки (заморозка, сушіння, варення); вихід на внутрішній ринок через HoReCa та онлайн-магазини	Диверсифікація продукції, поява власних брендів, збереження прибутковості
Органічні виробники («Органік Стандарт» і партнери)	Труднощі з сертифікацією та транспортуванням під час війни	Участь у грантових програмах ЄС та USAID; співпраця з європейськими маркетплейсами (BioPlanet, Organic Market)	Розширення експорту в Польщу та Німеччину, збереження довіри до української органіки
Зернові господарства (Південь України)	Падіння внутрішніх закупівельних цін (2023 р.)	Використання GrainTrade та даних Держстату для аналізу цінових трендів; часткове зберігання зерна до сприятливішого сезону	Мінімізація збитків, продаж продукції за вигіднішими цінами у 2024 р.

*Джерело: складено автором*

Воєнні дії та глобальні кризи створюють безпрецедентний рівень невизначеності для аграрного бізнесу. Втрата традиційних ринків збуту,

логістичні бар'єри, енергетичні перебої та інфляційний тиск змушують підприємства переглядати усталені моделі ведення бізнесу та формувати адаптивні маркетингові стратегії.

Під адаптивними маркетинговими стратегіями розуміють комплекс дій, спрямованих на швидке реагування на зовнішні зміни та забезпечення стабільності функціонування підприємства в умовах кризової турбулентності. Вони поєднують класичні інструменти маркетингового аналізу з інноваційними підходами до організації збуту, комунікацій та виробництва.

Основними напрямками адаптивних стратегій аграрних підприємств у період війни є:

1. Диверсифікація каналів збуту. Заблоковані морські порти та ускладнений експорт змусили агропідприємства переорієнтуватися на залізничні та автомобільні маршрути, шукати нові ринки в ЄС, а також розвивати внутрішній збут. Водночас широкого поширення набули цифрові канали – маркетплейси, соціальні мережі, онлайн-замовлення «з ферми до споживача».

2. Продуктова гнучкість і переробка. У відповідь на падіння попиту на свіжу продукцію малі фермерські господарства перейшли до виробництва заморожених, сушених чи перероблених товарів із доданою вартістю. Це дозволило не лише зменшити втрати від логістичних обмежень, а й сформувати нові ніші на внутрішньому ринку.

3. Енергетична та ресурсна адаптація. Енергетична криза 2022–2023 років актуалізувала стратегії інвестицій у відновлювані джерела енергії (біогаз, сонячні станції) та підвищення енергоефективності. Використання таких рішень стало не лише засобом стабілізації виробництва, а й маркетинговим аргументом для позиціонування підприємств як «екологічно відповідальних» гравців.

4. Посилення ролі цифрових технологій. CRM-системи, GIS-аналіз, Big Data та веб-аналітика забезпечили аграрним компаніям можливість швидко отримувати та обробляти ринкову інформацію. Це дозволило скоротити часові лаги між отриманням даних та прийняттям управлінських рішень, підвищивши гнучкість бізнес-моделі.

5. Інституційна взаємодія та кооперація. Малі фермери, які не могли самостійно фінансувати маркетингові дослідження чи забезпечити експорт, об'єднувалися в кооперативи або залучали підтримку асоціацій, державних та міжнародних програм. Це знижувало витрати на логістику, спрощувало доступ до інформаційних ресурсів і відкривало можливості виходу на нові ринки.

Отже, адаптивні маркетингові стратегії українських аграрних підприємств в умовах війни мають комплексний характер. Їхня сутність полягає у поєднанні диверсифікації збуту, продуктової гнучкості, цифровізації та інституційної взаємодії. Такі стратегії не лише мінімізують ризики в умовах кризи, а й створюють передумови для довгострокової конкурентоспроможності аграрного сектору в глобальному вимірі.

### РОЗДІЛ 3. МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ВПЛИВУ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ У ПРОЦЕСІ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Семенда О.В.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу

Сучасні трансформації агропродовольчих ринків, зростання ролі поведінкових факторів у споживчому виборі, а також стрімкий розвиток цифрових технологій обумовлюють необхідність переосмислення маркетингових підходів до комерціалізації аграрної продукції. Поведінка споживачів дедалі частіше визначає успіх просування продукції на ринку, що зумовлює актуальність дослідження інструментів маркетингового впливу, які забезпечують ефективну комунікацію, формування лояльності, підвищення рівня споживчої довіри та адаптацію пропозиції до динамічних очікувань цільових сегментів.

У контексті аграрного сектору особливого значення набуває глибоке розуміння специфіки споживчої поведінки, обумовленої низкою факторів: сезонністю продукції, вимогами до якості та безпечності, значущістю соціально-культурних цінностей, а також зростаючим впливом цифрового середовища. Це створює нові виклики для виробників та дистриб'юторів, які потребують цілісної стратегії маркетингового впливу на поведінку споживачів.

Дослідження поведінки споживачів є фундаментальним напрямом сучасної маркетингової науки, що забезпечує розуміння складних процесів формування споживчих рішень та вибору товарів і послуг. У контексті аграрного ринку розуміння поведінкових патернів споживачів набуває особливого значення через специфіку аграрної продукції, її соціальну значущість та вплив на продовольчу безпеку.

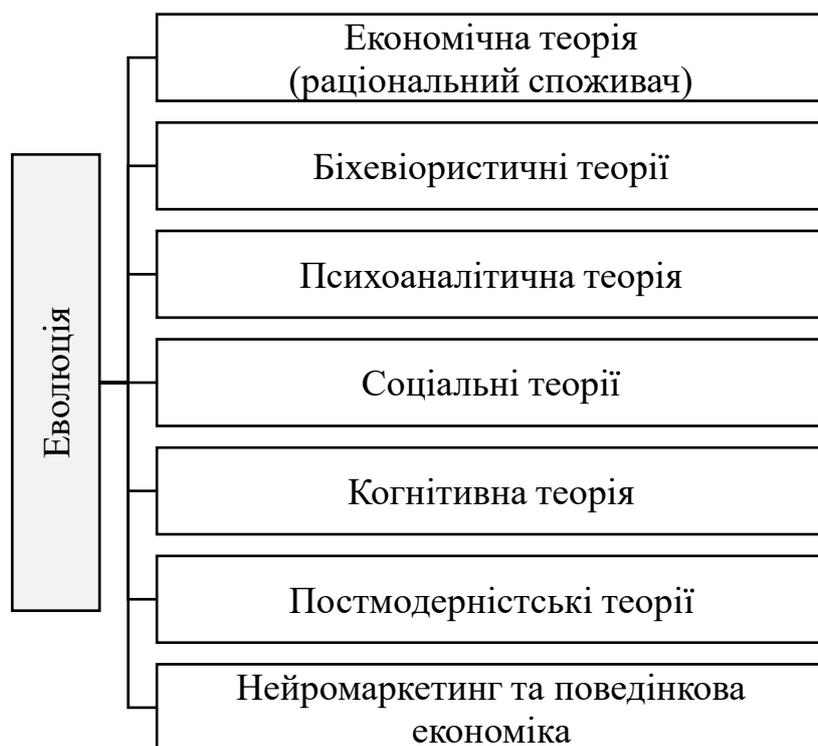
Концептуально поведінку споживачів можна визначити як сукупність дій та процесів прийняття рішень, що здійснюються індивідами при оцінці, придбанні, використанні та розпорядженні товарами та послугами<sup>136</sup>. Водночас, Дж. Соломон<sup>137</sup> пропонує розглядати споживчу поведінку як динамічну взаємодію між емоціями, когнітивними процесами, поведінкою та середовищем, через яку люди реалізують обмінні аспекти свого життя.

Ретроспективний аналіз розвитку теорій споживчої поведінки дозволяє виокремити кілька ключових підходів до її розуміння (рис. 3.1), що демонструють еволюцію наукових поглядів на механізми формування споживчого вибору.

---

<sup>136</sup> Kotler P., Keller. L. *A framework for marketing management*. 2016. 6th Edition, ISBN 978-0-13-387131-9. 344p.

<sup>137</sup> Solomon J. *Corporate governance and accountability*. John Wiley & Sons. 2020. 316p.



**Рис. 3.1. Еволюція теоретичних підходів до дослідження поведінки споживачів**

*Джерело: розроблено автором*

Класична економічна теорія, розглядає споживача як «*homo economicus*»<sup>138</sup> – раціонального суб’єкта, що максимізує корисність за умов обмеженого бюджету. У межах цієї парадигми споживач керується виключно економічними мотивами та здійснює оптимальний вибір на основі повної інформації про альтернативи.

Біхевіористичний підхід, акцентує увагу на зовнішніх стимулах, що формують споживчі реакції, та можливості їх прогнозування за допомогою спостереження за поведінкою без урахування внутрішніх психічних процесів<sup>139</sup>.

Психоаналітична теорія, базована на ідеях З. Фрейда та розвинута у маркетинговому контексті Е. Дічтером, підкреслює роль підсвідомих процесів та прихованих мотивів у споживчій поведінці, привносячи розуміння ірраціональних аспектів вибору<sup>140</sup>.

Соціальні теорії споживання, розроблені Т. Вебленом розглядають споживання як соціальний акт, що виконує функції демонстрації статусу, соціальної диференціації та інтеграції, визначаючи місце індивіда в соціальній структурі<sup>141</sup>.

<sup>138</sup> Kahneman D., Tversky A. Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*. 1979. №47(2). p.263-291. <https://doi.org/10.2307/1914185>

<sup>139</sup> Watson J. B. Psychology as the behaviorist views it. *Psychological Review*. 1920. №20(2). p.158-177. <https://doi.org/10.1037/h0069798>

<sup>140</sup> Dichter E. *The Strategy of Desire*. Garden City, NY: Doubleday. 1960.

<sup>141</sup> Veblen T. *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study in the Evolution of Institutions*. New York: Macmillan. 1899.

Когнітивна теорія, представлена моделями Дж. Ховарда та Дж. Шета, фокусується на процесах сприйняття, обробки інформації та прийнятті рішень, розглядаючи споживача як активного вирішувача проблем<sup>142</sup>.

Постмодерністські підходи, що розвивалися у працях Ж. Бодрийяра підкреслюють символічну природу споживання, його роль у формуванні ідентичності та самовираженні, а також фрагментацію і нелінійність споживчого досвіду<sup>143</sup>.

Сучасний етап розвитку теорії споживчої поведінки характеризується інтеграцією досягнень нейронаук та поведінкової економіки, що дозволяють глибше розуміти когнітивні та емоційні механізми споживчого вибору<sup>144</sup>. Роботи Д. Канемана значно розширили розуміння ірраціональності споживчої поведінки та вплив когнітивних упереджень на прийняття рішень.

Аналіз існуючих теоретичних моделей поведінки споживачів дозволяє систематизувати ключові фактори впливу на споживчий вибір у контексті аграрної продукції (табл. 3.1).

**Таблиця 3.1**

**Ключові фактори впливу на поведінку споживачів аграрної продукції**

<i>Група факторів</i>	<i>Компоненти</i>	<i>Особливості прояву на ринку аграрної продукції</i>
Особистісні	демографічні характеристики, стиль життя, персональні цінності	вікові особливості споживання, вплив здорового способу життя на вибір продуктів харчування
Психологічні	мотивація, сприйняття, установки, переконання	сприйняття якості та безпечності продукції, харчові звички та преференції
Соціально-культурні	референтні групи, сім'я, соціальні ролі та статуси, культурні цінності	сімейні традиції харчування, культурні особливості споживання аграрної продукції
Економічні	дохід, ціни, економічні очікування	еластичність попиту за доходом на різні категорії аграрної продукції
Ситуаційні	фізичне оточення, часові параметри, соціальне оточення	сезонність споживання, доступність продукції у різних типах торговельних закладів
Маркетингові	комплекс маркетингу (4P), брендинг, комунікації	сприйняття бренду виробника, вплив упаковки та маркування на вибір
Глобальні тренди	екологічність, органічне виробництво, етичне споживання	зростання попиту на органічну продукцію, увага до екологічного сліду виробництва

*Джерело: розроблено автором*

На основі аналізу досліджень науковців Л. Г. Шиффман, Дж. Візенбліт<sup>145</sup>, Д. Блеквелл, К. Ліман, Р. Трампосч, К. Осборн, М. Лісс<sup>146</sup> можна виокремити специфічні особливості поведінки споживачів на ринку аграрної продукції:

<sup>142</sup> Howard J. A., Sheth J. N. *The Theory of Buyer Behavior*. New York: John Wiley & Sons. 1969.

<sup>143</sup> Baudrillard J. *The Consumer Society: Myths and Structures*. London: Sage Publications. 1998.

<sup>144</sup> Kahneman D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux. 2011.

<sup>145</sup> Schiffman L. G., Wisenblit J. *Consumer Behavior*. Pearson Education Limited. 2019.

<sup>146</sup> Blackwell D., Leaman C., Tramposch R., Osborne C., Liss M. Extraversion, neuroticism, attachment style and fear of missing out as predictors of social media use and addiction. *Personality and Individual Differences*. 2017. №116. pp.69-72.

- підвищена чутливість до якості та безпечності продукції, що пов'язано з її безпосереднім впливом на здоров'я;
- значний вплив культурних традицій та звичок на формування харчових переваг;
- сезонність споживання окремих видів аграрної продукції;
- зростаюча увага до питань екологічної та соціальної відповідальності виробників;
- посилення ролі інформаційної прозорості щодо походження та способів виробництва продукції;
- диференціація споживчих сегментів за ставленням до інноваційних продуктів харчування та нових технологій виробництва.

Методологія дослідження поведінки споживачів на ринку аграрної продукції потребує інтеграції кількісних та якісних методів для всебічного розуміння її детермінант. Серед найбільш ефективних методів дослідження можна виділити:

- кількісні дослідження (опитування, експерименти, аналіз даних із торговельних мереж);
- якісні дослідження (фокус-групи, глибинні інтерв'ю, етнографічні спостереження);
- аналіз великих даних (Big Data) та поведінки онлайн-споживачів.

Таким чином, теоретичне підґрунтя дослідження поведінки споживачів аграрної продукції є мультидисциплінарним та інтегрує досягнення економічної теорії, психології, соціології, нейронаук та маркетингу. Комплексне розуміння механізмів формування споживчих рішень є необхідною умовою для розробки ефективних маркетингових інструментів впливу на поведінку споживачів у процесі комерціалізації аграрної продукції.

Комерціалізація аграрної продукції є складним багатоаспектним процесом, що включає сукупність економічних відносин, організаційно-управлінських рішень та маркетингових заходів, спрямованих на ефективне просування продукції від виробника до кінцевого споживача з метою отримання економічних вигод. У сучасних умовах трансформації агропродовольчих систем та зміни парадигм споживання розуміння концептуальних засад комерціалізації набуває особливого значення.

Комерціалізацію аграрної продукції можна визначити як систематичний процес перетворення результатів сільськогосподарського виробництва на комерційно успішний продукт через формування ефективних каналів розподілу, створення доданої вартості та задоволення потреб цільових споживачів.

Комерціалізація аграрної продукції – це інтегрована система економічних, технологічних та маркетингових заходів, що забезпечує конвертацію сільськогосподарської сировини у ринкову пропозицію з максимізацією економічного ефекту для всіх учасників ланцюга створення вартості.

Концептуальна модель процесу комерціалізації аграрної продукції представлена на рис. 3.2.



**Рис. 3.2 Концептуальна модель процесу комерціалізації аграрної продукції**

*Джерело: розроблено автором*

*Доринкова* фаза комерціалізації включає дослідження ринкового потенціалу продукції, аналіз споживчих преференцій, розробку інноваційних продуктів або технологій, проектування характеристик продукту з урахуванням вимог цільового ринку, безпосереднє виробництво та сертифікацію продукції відповідно до нормативних вимог та міжнародних стандартів.

*Ринкова* фаза охоплює визначення оптимальних каналів збуту, формування стратегії ціноутворення, розробку комплексу маркетингових комунікацій, організацію логістичних процесів, а також брендинг продукції для забезпечення її конкурентоспроможності та впізнаваності.

*Постринкова* фаза спрямована на підтримку та розвиток взаємовідносин зі споживачами через моніторинг їхньої задоволеності, впровадження програм лояльності, аналіз зворотного зв'язку та його використання для вдосконалення продукту й процесів його комерціалізації.

У контексті аграрного виробництва процес комерціалізації має суттєві

особливості, обумовлені специфікою галузі (табл. 3.2)<sup>147148149150151</sup>.

**Таблиця 3.2**

**Специфічні риси комерціалізації аграрної продукції**

<i>Фактор</i>	<i>Прояв у процесі комерціалізації</i>	<i>Наслідки для маркетингової діяльності</i>
Сезонність виробництва	нерівномірність надходження продукції на ринок	необхідність формування стратегій управління пропозицією протягом року
Залежність від природно-кліматичних умов	волатильність обсягів виробництва та якості продукції	підвищені вимоги до гнучкості маркетингових стратегій
Швидкопсувність продукції	обмежений термін реалізації свіжої продукції	пріоритетність ефективної логістики та оптимізації ланцюгів постачання
Висока соціальна значущість	підвищений рівень регуляторного впливу держави	необхідність урахування соціальної відповідальності при формуванні маркетингових стратегій
Значна сегментація ринку	диференціація продукції за якістю, походженням, способом виробництва	можливості для маркетингової диференціації та позиціонування
Глобалізація ринків	висока конкуренція з імпортною продукцією	необхідність формування унікальних конкурентних переваг
Технологічні трансформації	впровадження цифрових технологій та інновацій	потенціал для розвитку нових форматів комерціалізації та маркетингу

*Джерело: систематизовано автором*

У сучасних умовах стратегії комерціалізації аграрної продукції зазнають трансформацій під впливом глобальних тенденцій розвитку агропродовольчого ринку. Можна виокремити ключові тренди у комерціалізації аграрної

<sup>147</sup> Etuk E.A., Ayuk J.O. Agricultural commercialisation, poverty reduction and pro-poor growth: evidence from commercial agricultural development project in Nigeria. *Heliyon*. 2021. №7(5). DOI: 10.1016/j.heliyon.2021.e06818.

<sup>148</sup> Kanani R., Buvik A. Effects of produce perishability, supplier geographical distance, and supplier quality performance on buyer control in agri-food supply chains. *International Journal of Logistics Systems and Management*. 2021. p.194-216. <https://doi.org/10.1504/IJLSM.2021.113242>

<sup>149</sup> Zhang, Y., et al. Managing Perishability in the Fruit and Vegetable Supply Chains. *Sustainability*. 2022. №14(9). <https://doi.org/10.3390/su14095378>

<sup>150</sup> Hasan M. M., Islam M. U., Sadeq M. J. Towards technological adaptation of advanced farming through AI, IoT, and Robotics: A Comprehensive overview. *arXiv preprint*. 2022. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2202.10459>

<sup>151</sup> Gyamfi E. K., et al. Agricultural 4.0 Leveraging on Technological Solutions: Study for Smart Farming Sector. *arXiv preprint*. 2024. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2401.00814>

продукції<sup>152153154155</sup>.

– *вертикальна інтеграція та консолідація ланцюгів створення вартості* - спостерігається тенденція до формування вертикально інтегрованих структур, що контролюють весь процес від виробництва до реалізації продукції, забезпечуючи кращу координацію та ефективність бізнес-процесів;

– *скорочення ланцюгів постачання та розвиток прямих каналів збуту* - зростає популярність коротких ланцюгів постачання (short food supply chains) та прямих продажів (direct marketing), що дозволяють встановлювати безпосередній зв'язок між виробниками та споживачами;

– *диверсифікація каналів комерціалізації* - поряд із традиційними каналами збуту (оптові ринки, супермаркети) розвиваються альтернативні формати: фермерські ринки, спеціалізовані магазини, інтернет-торгівля, системи доставки продуктових кошиків;

– *зростання ролі електронної комерції та цифрових платформ* - цифровізація трансформує способи взаємодії між виробниками та споживачами, створюючи нові можливості для комерціалізації аграрної продукції через онлайн-канали;

– *розвиток кооперативних форм комерціалізації* - об'єднання дрібних та середніх виробників у маркетингові кооперативи для посилення ринкових позицій та ефективності збутової діяльності;

– *підвищення значущості нецінових факторів конкурентоспроможності* - зростає роль якості, безпеки, екологічності, соціальної відповідальності та прозорості виробництва як ключових факторів диференціації продукції;

– *персоналізація пропозицій та кастомізація продукції* - формування унікальних пропозицій для різних сегментів споживачів, розвиток нішевих продуктів та послуг.

---

<sup>152</sup> Зіновчук В., Руд В. Вертикальна інтеграція в м'ясній промисловості: приклад України. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2016. №38(1). с.88-99. DOI: 10.15544/mts.2016.8.

<sup>153</sup> Космідайло І. В., Маковійчук О. В. Можливості використання цифрових платформ в управлінні сільським господарством в Україні на основі передового зарубіжного досвіду. *Bulletin of the Academy of Labor, Social Relations and Tourism. Series: Economics, Psychology and Management*. 2025. №3. <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-01-03>

<sup>154</sup> Вжитинська К. Розвиток електронної комерції в АПК. *International scientific-practical journal commodities and markets*. 2024. №49(1). С.53-65. DOI: [https://doi.org/10.31617/2.2024\(49\)03](https://doi.org/10.31617/2.2024(49)03).

<sup>155</sup> Penkova O., Kharenko, A., Lementovska V., Sokovnina D., Kyryliuk I. Organization and effectiveness of marketing management of agricultural commodity producers under non-cooperative marketing: the experience of Ukraine. *Problems and perspectives in management*. 2018. №16(4). p.13-29. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(4\).2018.02](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(4).2018.02)

Ефективність процесу комерціалізації аграрної продукції залежить від ряду ключових факторів, серед яких<sup>156157</sup>: рівень розвитку ринкової інфраструктури; інформаційна забезпеченість учасників ринку; регуляторне середовище та інституційні умови; маркетингові компетенції виробників та посередників; інноваційний потенціал агропродовольчої системи; інтеграційні процеси в ланцюгах створення вартості; доступ до фінансових ресурсів та інвестицій; адаптивність до змін споживчих преференцій.

У сучасних умовах особливого значення набуває орієнтація процесу комерціалізації аграрної продукції на задоволення потреб та очікувань споживачів, що обумовлює необхідність глибокого розуміння детермінант споживчої поведінки та розробки відповідних маркетингових інструментів впливу.

Ефективність комерціалізації аграрної продукції безпосередньо залежить від розуміння та врахування поведінки споживачів у процесі формування маркетингових стратегій. Взаємозв'язок між споживчою поведінкою та результативністю комерціалізації має двосторонній характер: з одного боку, поведінка споживачів визначає параметри попиту та впливає на рішення виробників і посередників щодо характеристик пропозиції; з іншого боку, маркетингові стратегії комерціалізації активно формують та трансформують споживчі преференції та рішення.

Основні напрями впливу поведінки споживачів на процес комерціалізації аграрної продукції можна концептуалізувати (рис. 3.3).



**Рис. 3.3. Вплив поведінки споживачів на ефективність комерціалізації аграрної продукції**

*Джерело: розроблено автором*

<sup>156</sup> Nivievskiy O., Martyshev P., Kvasha S. *Agricultural Policy in Ukraine*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2305.01478>.

<sup>157</sup> Zherlitsyn D., Levytskyi S., Mykhailyk D., Ogloblina V. *Assessment of financial potential as a determinant of enterprise development*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.42>

Як видно з рис. 3.3, поведінка споживачів впливає на всі ключові аспекти комерціалізації аграрної продукції<sup>158159160161162</sup>:

– *формування асортиментної політики* - зміни у споживчих перевагах визначають напрями продуктових інновацій, модифікацій існуючих продуктів та розширення асортиментних ліній. Успішна комерціалізація інноваційної аграрної продукції на 73% залежить від відповідності продукту актуальним споживчим трендам та потребам;

– *визначення ціннісної пропозиції* - розуміння цінностей та пріоритетів різних сегментів споживачів дозволяє формувати диференційовані ціннісні пропозиції, що відповідають очікуванням цільової аудиторії. Аграрні підприємства, що адаптують свою ціннісну пропозицію до очікувань споживачів, демонструють на 28% вищу рентабельність комерційної діяльності порівняно з підприємствами, орієнтованими виключно на виробництво;

– *вибір каналів збуту* - зміни у моделях пошуку та придбання аграрної продукції споживачами визначають ефективність різних каналів комерціалізації. Успішність багатоканальних стратегій комерціалізації безпосередньо залежить від розуміння особливостей поведінки споживачів у кожному з каналів;

– *формування комунікаційної стратегії* - знання інформаційних потреб та переваг споживачів дозволяє оптимізувати комунікаційні стратегії та підвищити ефективність маркетингових інвестицій. Аграрні підприємства, що здійснюють сегментацію комунікацій відповідно до поведінкових патернів споживачів, досягають в середньому на 35% вищих показників конверсії маркетингових кампаній.

Ключові напрями впливу споживчої поведінки на ефективність комерціалізації аграрної продукції відображені в таблиці 3.3.

Для ефективного використання взаємозв'язку між поведінкою споживачів та результативністю комерціалізації аграрної продукції необхідна розробка інтегрованої моделі, що дозволяє оптимізувати маркетингові стратегії на основі поведінкових інсайтів. Ключовими елементами такої моделі мають бути:

---

<sup>158</sup> Сагер Л. Ю., Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Франко Л. С. Комерціалізація інновацій в умовах Індустрії 4.0. Суми: Сумський державний університет. 2023. 385с. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13303>

<sup>159</sup> How Can Consumer Demand for Sustainable Agricultural Products Drive Market Shifts and Encourage Farmers to Adopt Responsible Practices? (2025). URL: <https://sustainability-directory.com/question/how-can-consumer-demand-for-sustainable-agricultural-products-drive-market-shifts-and-encourage-farmers-to-adopt-responsible-practices/>

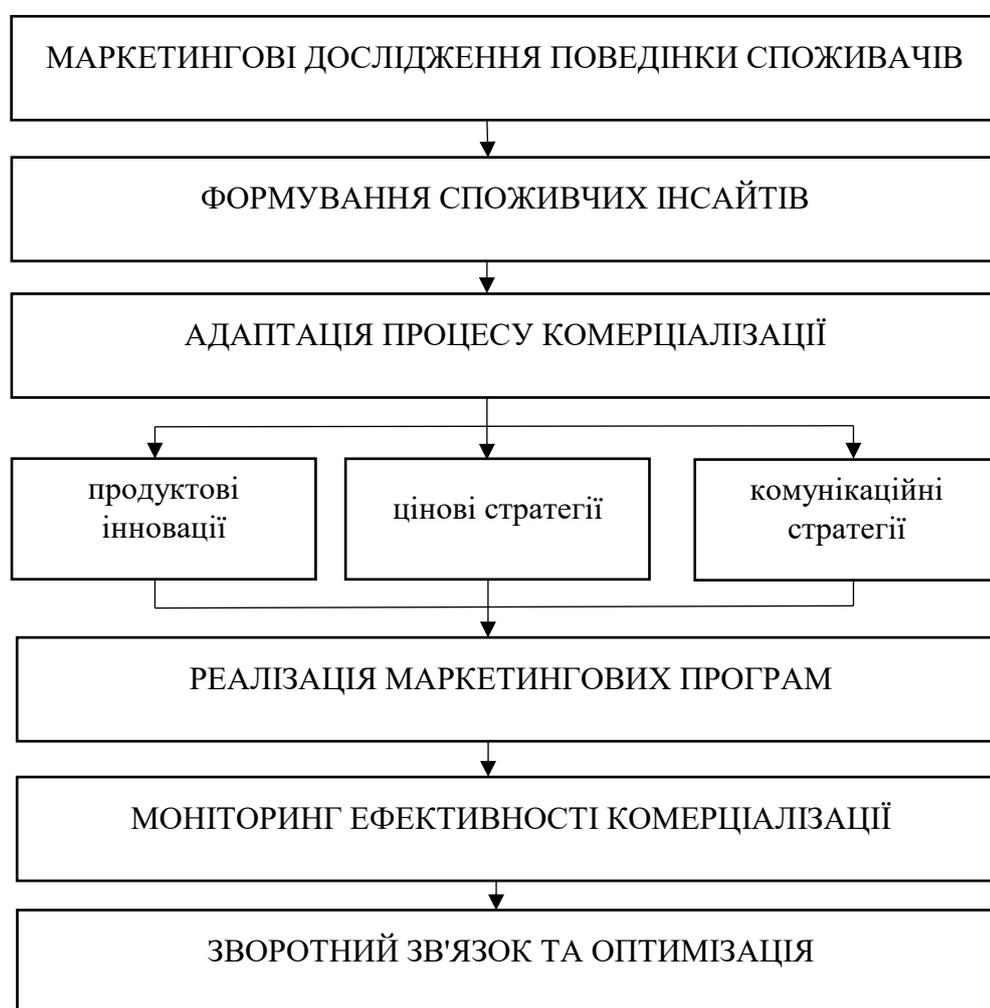
<sup>160</sup> Варченко О. М., Варченко О. О., Вернюк Н. О. Формування та управління маркетинговими каналами збуту продукції сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз*. 2023. №33(1). С. 45-56. DOI: 10.35774/econa2023.01.045

<sup>161</sup> Гуца І. В., Журба А. В. Особливості застосування цифрового маркетингу в агробізнесі. *Path of Science*. 2023. Т.9. №1. С.1-10. DOI: 10.22178/pos.107-1

<sup>162</sup> Конопляникова М. О., Радкевич Л. В., Нетреба М. В., Білан М. В., Лорвій І. В., Нагорна О. В. Цифровий маркетинг та комунікаційні стратегії агропродовольчих підприємств на платформах соціальних медіа. *Agronomy Research*. 2024. Т.22. №1. С.444-463. DOI: 10.15159/AR.24.020

- систематичний моніторинг споживчих трендів та переваг для раннього виявлення змін у поведінці цільових сегментів;
- сегментація споживачів за поведінковими патернами для розробки таргетованих маркетингових стратегій;
- проактивна адаптація продуктових характеристик та маркетингових комунікацій відповідно до еволюції споживчих очікувань;
- інтеграція процесів зворотного зв'язку для безперервного вдосконалення продукції та маркетингових стратегій на основі споживчого досвіду;
- формування гнучких ланцюгів створення вартості, здатних адаптуватися до змін у структурі споживання та перевагах споживачів.

Інтегрована модель взаємодії поведінки споживачів та комерціалізації аграрної продукції представлена на рис. 3.4.



**Рис. 3.4. Інтегрована модель взаємодії поведінки споживачів та комерціалізації аграрної продукції**

*Джерело: розроблено автором*

Емпіричні дослідження підтверджують значущість впливу поведінки споживачів на ефективність комерціалізації аграрної продукції. Доведено, що здатність фермерів отримувати та опрацьовувати інформацію впливає на їхню

поведінку щодо використання аграрних послуг, що, у свою чергу, опосередковано впливає на ефективність комерціалізації аграрної продукції.<sup>163</sup> Довіра до бренду впливає на поведінку споживачів щодо регіональних публічних брендів аграрної продукції, що є ключовим фактором у процесі комерціалізації<sup>164</sup>.

**Таблиця 3.3**

**Вплив поведінки споживачів на ефективність комерціалізації аграрної продукції**<sup>165166167168169</sup>

<i>Аспект поведінки споживачів</i>	<i>Вплив на процес комерціалізації</i>	<i>Індикатори ефективності</i>
Зростання уваги до питань безпеки та якості продукції	підвищення вимог до сертифікації, контролю якості та простежуваності	премія до ціни за підтверджену якість, зниження ризиків відкликання продукції
Зростання уваги до питань безпеки та якості продукції	підвищення вимог до сертифікації, контролю якості та простежуваності	премія до ціни за підтверджену якість, зниження ризиків відкликання продукції
Екологізація споживчих цінностей	розвиток органічного виробництва, екологічного маркування, впровадження сталих практик	зростання частки ринку екологічної продукції, підвищення лояльності споживачів
Цифровізація споживчої поведінки	розвиток онлайн-каналів комерціалізації, використання цифрових технологій у взаємодії зі споживачами	підвищення ефективності електронної комерції, розширення географії збуту

<sup>163</sup> Yue S., Xue Y., Lyu J., Wang K. The Effect of Information Acquisition Ability on Farmers' Agricultural Productive Service Behavior: An Empirical Analysis of Corn Farmers in Northeast China. *Agriculture*. 2023. №13(3). p.573. DOI: 10.3390/agriculture13030573

<sup>164</sup> Liu Q., Wang X. The impact of brand trust on consumers' behavior toward agricultural products' regional public brand. *PLOS ONE*. 2023. №18(11). DOI: 10.1371/journal.pone.0295133

<sup>165</sup> Пропоненко К., Лян Р., Блюмська-Данько К., Артюхов А., Длугопольський О. Стратегія брендування продукції на основі екологічності та аграрних інновацій: приклад Китаю та України. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2023. DOI: 10.1088/1755-1315/1126/1/012019

<sup>166</sup> Юшкевич О., Вікарчук О., Забурмеха Є. Маркетингові дослідження поведінки споживачів в умовах цифрової інфраструктури. *Економіка. Менеджмент. Інновації*. 2023. №2(33). DOI: 10.35433/ISSN2410-3748-2023-2(33)-7.

<sup>167</sup> Смелянов О., Петрушка Т., Лесик Л. Оцінка сталості споживання аграрної продукції з урахуванням можливого зменшення її імпорту: випадок країн-імпортерів кукурудзи та пшениці. *Sustainability*. 2023. Т.15. №12. DOI: 10.3390/su15129761.

<sup>168</sup> Косар Н., Кузьо Н., Бінда Я., Гайванович Н., Питуляк Н. Моделювання факторів, що впливають на ринок молочної продукції в Україні. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. Т.8. №3. С. 55-70. DOI: 10.51599/are.2022.08.03.03.

<sup>169</sup> Стадник В., Пчелянська Г., Головчук Ю., Дибчук Л. Концепція маркетингу збалансованого розвитку та особливості її реалізації на ринку харчових продуктів. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2020. Т.6. №3. С.80-95. DOI: 10.51599/are.2020.06.03.05.

Персоналізація споживчих переваг	диференціація продукції та маркетингових стратегій відповідно до потреб окремих сегментів	зростання частоти покупок, збільшення позитивної цінності клієнта
Зміни у моделях здорового харчування	розширення асортименту функціональних, дієтичних, нутрицевтичних продуктів	вища рентабельність спеціалізованих продуктових категорій
Посилення ролі соціальних мереж та рекомендацій	розвиток маркетингу впливу, побудова спільнот навколо брендів та продуктів	підвищення ефективності вірусного маркетингу, зниження вартості залучення клієнтів
Зростання вимог до зручності та доступності	оптимізація логістики, розвиток служб доставки, адаптація форматів упаковки	зростання частки ринку зручних форматів продукції, підвищення частоти покупок

*Джерело: систематизовано автором*

Дослідженні чиники, які формують споживчі наміри щодо купівлі аграрної продукції через омніканальні платформи, підкреслюють ключову роль аналізу поведінки споживачів у підвищенні ефективності комерціалізації.<sup>170</sup> Вивчення розбіжностей між споживчим ставленням до сталого споживання та фактичними моделями поведінки має важливе значення для розробки ефективних маркетингових підходів на ринку органічної продукції.<sup>171</sup>

Водночас, слід відзначити існування низки бар'єрів, що обмежують можливості інтеграції поведінкових інсайтів у процес комерціалізації аграрної продукції:

- *інформаційна асиметрія* - обмежений доступ аграрних виробників до актуальних даних про споживчі тренди та переваги;
- *фрагментація аграрного виробництва* - переважання дрібних виробників з обмеженими ресурсами для проведення маркетингових досліджень;
- *дефіцит маркетингових компетенцій* - недостатній рівень маркетингової освіти та практичних навичок серед представників аграрного бізнесу;
- *незбалансованість ланцюгів створення вартості* - домінування посередників у процесах комерціалізації, що обмежує прямий контакт виробників зі споживачами;
- *волатильність споживчої поведінки* - швидкі та непередбачувані зміни у споживчих перевагах, що ускладнюють довгострокове планування комерціалізації.

Подолання зазначених бар'єрів потребує системних зусиль на різних рівнях організації аграрного ринку та розробки ефективних маркетингових інструментів впливу на поведінку споживачів, що дозволять оптимізувати процес комерціалізації аграрної продукції.

<sup>170</sup> Liu Y., Zheng S. Factors affecting consumers' purchase intention for agriculture products omni-channel. *Frontiers in Psychology*. 2023. №13. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.948982

<sup>171</sup> Vermeir I., Verbeke W. Sustainable food consumption: exploring the consumer "attitude-behavioral intention" gap. *Journal of Agricultural & Environmental Ethics* 2006. №19(2). p.169-194. DOI: 10.1007/s10806-005-5485-3

Таким чином, взаємозв'язок між поведінкою споживачів та ефективністю комерціалізації аграрної продукції має системний характер і потребує комплексного підходу до управління. Розуміння детермінант споживчої поведінки та механізмів прийняття рішень різними сегментами споживачів є необхідною умовою для розробки ефективних маркетингових стратегій та інструментів комерціалізації, що відповідають актуальним ринковим умовам та забезпечують стійкі конкурентні переваги аграрним підприємствам.

Ефективність маркетингових інструментів у процесі комерціалізації аграрної продукції є комплексним індикатором, що відображає результативність впливу на поведінку споживачів та економічні показники підприємства. Особливої актуальності це питання набуває в умовах глобалізації ринків сільськогосподарської продукції, діджиталізації маркетингових процесів та індивідуалізації споживчих уподобань.

Маркетингові інструменти в аграрному секторі характеризуються певною специфікою, зумовленою особливостями самої продукції (сезонність, обмежений термін зберігання, залежність від природно-кліматичних умов), а також характеристиками ринку сільськогосподарської продукції. Тому традиційні підходи до оцінки ефективності маркетингових інструментів потребують адаптації до специфіки аграрного ринку.

Ефективність маркетингових інструментів – це співвідношення між результатами маркетингової діяльності та витратами на її здійснення, що характеризує здатність обраних інструментів забезпечувати досягнення поставлених цілей.

У науковій літературі виділяють кілька підходів до оцінки ефективності маркетингових інструментів, основними з яких є<sup>172173174175</sup>:

– *комплексний підхід* – оцінка системи маркетингових інструментів як єдиного механізму;

– *диференційований підхід* – оцінка кожного маркетингового інструменту окремо з подальшим зведенням у єдину систему показників;

– *сегментно-орієнтований підхід* – оцінка ефективності маркетингових інструментів з точки зору їх впливу на різні сегменти споживачів.

Найбільш доцільним є використання сегментно-орієнтованого підходу, який дозволяє визначити найбільш дієві маркетингові інструменти для різних груп споживачів аграрної продукції.

---

<sup>172</sup> Резнік Н., Луцій О. Аналіз ефективності застосування інструментів інтернет маркетингу в маркетингову діяльність підприємств аграрного сектору. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-145>

<sup>173</sup> Красовська О. Ю. Управління маркетинговими інструментами промислового підприємства: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04 / Запорізький національний університет. 2020. 451 с. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0520U101795>

<sup>174</sup> Лихолат С., Стасула М. Роль маркетингових стратегій у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. №61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-32>

<sup>175</sup> Багорка М. О. Формування екологічно орієнтованого комплексу маркетингу в аграрному виробництві. *Економіка АПК*. 2017. №5. С.43-50. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2017\\_5\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_5_9)

Для кількісної оцінки ефективності маркетингових інструментів у різних сегментах аграрного ринку доцільно застосовувати такі групи показників:

– *економічні показники* - рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), приріст продажів, частка ринку;

– *комунікаційні показники* - рівень пізнаваності бренду, лояльність споживачів, конверсія;

– *поведінкові показники* - частота покупок, середній чек, зміна споживчих вподобань;

– *психографічні показники* - ступінь задоволеності споживачів, сприйняття цінності продукту, емоційне ставлення до бренду.

Ефективність маркетингових інструментів для різних сегментів споживачів значною мірою залежить від соціально-демографічних, психологічних та поведінкових характеристик цільової аудиторії.

Методика дослідження передбачає розрахунок інтегрального показника ефективності маркетингового інструмента (ІПЕМІ) за формулою:

$$\text{ІПЕМІ} = \sum(W_i \times E_i) / \sum W_i,$$

де  $W_i$  – вага  $i$ -го критерію ефективності;

$E_i$  – оцінка ефективності маркетингового інструмента за  $i$ -м критерієм;

$i$  – порядковий номер критерію (від 1 до  $n$ ).

Вагові коефіцієнти критеріїв визначаються експертним методом з використанням методу аналізу ієрархій Сааті. Оцінка ефективності здійснюється за п'ятибальною шкалою від 1 (низька ефективність) до 5 (висока ефективність)<sup>176</sup>.

Важливим аспектом ефективності маркетингових інструментів є їх комплексне застосування, що може створювати синергетичний ефект. Певні комбінації маркетингових інструментів демонструють вищу ефективність порівняно з сумарною ефективністю окремих інструментів. Коефіцієнт синергії ( $K_s$ ) розраховується за формулою:

$$K_s = E_c / (E_1 + E_2 + \dots + E_n),$$

де  $E_c$  – ефективність комбінації інструментів;

$E_i$  – ефективність  $i$ -го інструмента;

$i$  – порядковий номер інструмента (від 1 до  $n$ ).

При значенні  $K_s > 1$  спостерігається позитивний синергетичний ефект.

Таким чином, при формуванні маркетингової стратегії важливо враховувати не лише ефективність окремих інструментів, але й потенціал їх синергетичної взаємодії в контексті конкретних споживчих сегментів.

У контексті ефективного використання маркетингових інструментів в аграрному секторі сформульовано рекомендації для їх удосконалення в межах окремих споживчих сегментів (табл. 3.4).

<sup>176</sup> Ольшанський О. В. Оцінка ефективності бізнес-процесів підприємства. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2018. №6(76). С.53-55.

Таблиця 3.4

**Рекомендації щодо оптимізації маркетингових інструментів для різних споживчих сегментів**

<i>Сегмент споживачів</i>	<i>Рекомендації з оптимізації маркетингових інструментів</i>
Покоління Z (18–25 років)	Ціноутворення: програми лояльності, психологічне ціноутворення (фреймінг, акції). Комунікація: цифрові канали, відеоконтент, інфлюенсери, інтерактив. Дистрибуція: e-commerce, відстеження доставки. Брендинг: соціальна відповідальність, екологічність, сучасний дизайн, QR/AR.
Молодь (26–35 років)	Ціноутворення: персоналізовані програми лояльності, пакетні пропозиції. Комунікація: цифрові і традиційні канали, інформативність, акцент на якість. Дистрибуція: омніканальність, зручність, економія часу. Брендинг: якість, сертифікація, емоційний зв'язок.
Середній вік (36–50 років)	Ціноутворення: баланс ціни-якості, сезонні знижки, пакети. Комунікація: традиційні і цифрові канали, практична цінність. Дистрибуція: зручні, надійні канали з елементами цифровізації. Брендинг: сертифікація, репутація, практичність.
Старше покоління (51+ років)	Ціноутворення: прозорість, стабільність, сезонні знижки. Комунікація: традиційні медіа, чітка інформація. Дистрибуція: традиційні формати, контакт з продавцем. Брендинг: надійність, традиції, сертифікована якість.
Міське населення великих міст	Ціноутворення: врахування купівельної спроможності, зручність. Комунікація: цифрові канали. Дистрибуція: онлайн+офлайн, попереднє замовлення, швидка доставка. Брендинг: якість, екологічність, лояльність.
Міське населення середніх і малих міст	Ціноутворення: ціна-якість, сезонність, місце придбання. Комунікація: традиційні і цифрові канали. Дистрибуція: фермерські ринки. Брендинг: локальність, сертифікація, регіональна унікальність.
Сільське населення	Ціноутворення: прозорість, стабільність, сезонність. Комунікація: прямий маркетинг. Дистрибуція: прямі продажі, традиційні канали. Брендинг: локальна спільнота, сертифікація.
«Зелені» споживачі	Ціноутворення: преміальність за екологічність, етичність. Комунікація: прозорість, контент-маркетинг, фермерські ринки. Дистрибуція: відповідальна логістика. Брендинг: соціальна відповідальність, сертифікація, освітній контент.
«Традиціоналісти»	Ціноутворення: сезонність, традиційне виробництво. Комунікація: історія, автентичність. Дистрибуція: традиційні канали, прямі продажі. Брендинг: походження, event-маркетинг.
«Прагматики»	Ціноутворення: співвідношення ціна-якість, мінімальні націнки. Комунікація: раціональність, функціональність. Дистрибуція: традиційні канали. Брендинг: практичність, сертифікація.
«Гедоністи»	Ціноутворення: преміальність, ексклюзивність. Комунікація: емоції, естетика, event-маркетинг. Дистрибуція: спеціалізовані канали. Брендинг: емоційний досвід, візуальність.

*Джерело: розроблено автором*

Таким чином, результати оцінки ефективності маркетингових інструментів у різних сегментах аграрного ринку створюють емпіричну базу для формування

диференційованої маркетингової стратегії, що враховує специфіку сприйняття та реакції різних груп споживачів на маркетингові стимули.

Сучасні тенденції розвитку глобальної економіки характеризуються інтенсивною цифровізацією бізнес-процесів, що не оминула й аграрний сектор. Цифровий маркетинг (digital marketing) являє собою комплекс інтегрованих маркетингових стратегій та інструментів, спрямованих на просування продукції через цифрові канали комунікації з метою досягнення максимальної ефективності комерціалізації. У контексті аграрного виробництва digital-маркетинг набуває особливого значення через специфічні характеристики сільськогосподарської продукції, її сезонність, швидкопсувність та необхідність формування довіри споживачів до якості та безпечності продуктів харчування.

Цифрові маркетингові технології створюють нові можливості для персоналізації взаємодії з споживачами, підвищення ефективності таргетингу та оптимізації маркетингових витрат. Специфіка застосування цифрових інструментів в аграрному секторі полягає у необхідності врахування особливостей поведінки споживачів продуктів харчування, їх підвищеної уваги до якості, походження та екологічності продукції.

Впровадження цифрових технологій в аграрний маркетинг дозволяє створити прозорі ланцюги постачання, забезпечити відстеження походження продукції та підвищити рівень довіри споживачів. Це особливо актуально в умовах зростаючих вимог до трасабільності продуктів харчування та підвищеної свідомості споживачів щодо екологічності та соціальної відповідальності виробників.

Соціальні медіа маркетинг (Social Media Marketing, SMM) стає дедалі важливішим інструментом комерціалізації аграрної продукції, особливо для малих та середніх виробників, які прагнуть встановити прямі зв'язки зі споживачами. Соціальні медіа функціонують як гібридний елемент маркетингового міксу, поєднуючи характеристики традиційних інструментів просування з можливостями інтерактивної комунікації.

У контексті аграрного маркетингу SMM виконує декілька ключових функцій. По-перше, соціальні мережі дозволяють створювати емоційний зв'язок між споживачами та виробниками через візуалізацію процесів вирощування, збирання врожаю та переробки продукції. Використання платформ Facebook, Instagram та YouTube важливе для демонстрації автентичності своєї продукції та створення наративів навколо своїх брендів. По-друге, соціальні медіа забезпечують платформу для безпосереднього зворотного зв'язку від споживачів, що дозволяє виробникам швидко реагувати на запити ринку та адаптувати свої пропозиції.

Проте ефективність різних SMM-платформ може суттєво відрізнятись залежно від цільової аудиторії, виду продукції, масштабу підприємства та обраної маркетингової стратегії. У зв'язку з цим доцільним є проведення порівняльного аналізу найпопулярніших соціальних платформ з метою виявлення їх потенціалу для аграрного бізнесу. В таблиці 3.5 наведено

порівняльну характеристику основних SMM-платформ з точки зору доцільності їх використання в діяльності аграрних підприємств.

**Таблиця 3.5**

**Порівняльна характеристика ефективності SMM-платформ для аграрних підприємств**

<i>Платформа</i>	<i>Цільова аудиторія</i>	<i>Тип контенту</i>	<i>Рівень залученості</i>	<i>Конверсія у продажі</i>
Facebook	25-54 роки	освітній, розважальний	середній (3-5%)	високий
Instagram	18-34 роки	візуальний	високий (6-8%)	середній
YouTube	всі вікові групи	відео-контент	високий (4-7%)	середній
TikTok	16-24 роки	короткі відео	дуже високий (9-16%)	низький
LinkedIn	B2B сегмент	професійний	низький (2-3%)	високий

*Джерело: складено автором на основі даних Hootsuite Digital Report<sup>177</sup>*

Третім важливим аспектом використання SMM в аграрному секторі є можливість проведення освітніх кампаній щодо користі продукції, способів її приготування та зберігання. Соціальні медіа створюють сприятливе середовище для поширення знань про продукцію, що особливо важливо для нових або менш відомих сортів сільськогосподарських культур.

Пошукова оптимізація (Search Engine Optimization, SEO) являє собою комплекс технічних та контентних заходів, спрямованих на підвищення видимості веб-ресурсів у результатах пошукових систем. У контексті комерціалізації аграрної продукції SEO набуває особливого значення через зростаючу тенденцію споживачів здійснювати онлайн-пошук інформації про продукти харчування перед їх покупкою. Оптимізація для пошукових систем суттєво впливає на поведінку споживачів у процесі прийняття рішення про покупку, особливо для товарів, що потребують додаткової інформації про якість та походження. Для аграрної продукції це особливо актуально, оскільки споживачі часто шукають інформацію про органічне походження, методи вирощування, географічне походження та сертифікації.

Специфіка SEO для аграрного сектору полягає у необхідності оптимізації контенту під сезонні запити споживачів. Пошукові запити, пов'язані з сільськогосподарською продукцією, мають виражену сезонність, що вимагає адаптації SEO-стратегій до циклічності попиту.

<sup>177</sup> *Hootsuite Digital Report (2025)*. URL: <https://www.hootsuite.com/?srsltid=AfmBOoqL8KqytJtk6J6D-id1Z0Q6nU-QqTM39DioLL9a2fIE0KzRgXya>

Ключовими елементами ефективної SEO-стратегії для аграрних підприємств є<sup>178179180</sup>.

– *локальна SEO-оптимізація* – особливо важлива для фермерських господарств та місцевих виробників, які орієнтуються на регіональні ринки. Локальна пошукова оптимізація значно підвищує ефективність онлайн-просування для підприємств з географічно обмеженою цільовою аудиторією;

– *контентна оптимізація* передбачає створення якісного, релевантного контенту, що відповідає інформаційним потребам споживачів. Для аграрного сектору це включає статті про способи вирощування, корисні властивості продукції, рецепти приготування та поради з зберігання;

– *технічна оптимізація* веб-сайтів включає забезпечення швидкості завантаження, мобільної адаптивності та зручності навігації. Технічні характеристики веб-сайту суттєво впливають на готовність споживачів здійснювати онлайн-покупки продуктів харчування.

Контент-маркетинг у сфері аграрного виробництва виконує критично важливу функцію формування довіри споживачів до якості та безпечності продукції. На відміну від традиційної реклами, контент-маркетинг спрямований на надання корисної інформації, що допомагає споживачам приймати обґрунтовані рішення про покупку. Якісний контент-маркетинг створює додану вартість для споживачів через освітню складову, що особливо важливо для продуктів харчування, де рішення про покупку часто базується на знаннях про користь та якість продукції. У контексті аграрного маркетингу це проявляється через створення контенту про методи органічного землеробства, користь певних продуктів для здоров'я, сезонність споживання та рецепти приготування.

Ефективна контент-стратегія для аграрних підприємств включає декілька ключових напрямків:

– *освітній контент* - статті, відео та інфографіка про корисні властивості продукції, способи її вирощування та переробки. Створює довгострокову лояльність споживачів через формування експертності бренду;

– *сторітелінг* - розповіді про історію ферми, родинні традиції вирощування та філософію виробництва. Наративи створюють емоційний зв'язок між споживачами та брендом, що особливо ефективно для продуктів харчування;

---

<sup>178</sup> Беженар І. Українське виноробство: проблеми та шляхи розвитку. *Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правовий аспекти*: зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19 березня 2025 р.). Київ: Академія праці, соціальних відносин і туризму, 2025. С.35-37

<sup>179</sup> Корман І.І., Семенда О.В., Мазур Ю.П. Вплив цифрових технологій на управління каналами розподілу та логістику в умовах глобальної економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. №71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-28>

<sup>180</sup> Бондаренко В., Омеляненко О. Дослідження та оцінка використання інтернет-технологій в маркетинговій діяльності підприємств аграрного сектору. *Економіка та суспільство*. 2023. №57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-24>

– *візуальний контент* - фотографії та відео процесів вирощування, збирання врожаю та готової продукції. Візуальний контент має вищі показники залученості аудиторії порівняно з текстовим.

Електронні маркетплейси стали потужним каналом збуту для аграрних підприємств, особливо в умовах пандемії COVID-19, коли споживачі масово перейшли на онлайн-покупки продуктів харчування. Електронні ринки знижують транзакційні витрати та підвищують ефективність ринкових операцій. Специфіка використання маркетплейсів для аграрної продукції включає декілька важливих аспектів:

по-перше, необхідність забезпечення належних умов зберігання та доставки швидкопсувних продуктів - якість логістичних послуг критично впливає на задоволеність споживачів при онлайн-покупці продуктів харчування;

по-друге, важливість презентації продукції через якісні фотографії та детальні описи - споживачі не можуть фізично оцінити якість продукції перед покупкою, візуальна презентація та інформативність опису стають ключовими факторами впливу на рішення про покупку.

по-третє, важливим аспектом є управління репутацією через систему відгуків та рейтингів - онлайн-відгуки суттєво впливають на продажі, особливо для нових продавців або менш відомих брендів.

Формування лояльності споживачів до брендів аграрної продукції через соціальні мережі має свої особливості, пов'язані зі специфікою продуктів харчування. У контексті аграрного маркетингу соціальні мережі сприяють формуванню лояльності через декілька механізмів:

– *створення спільноти* навколо бренду - фермери та виробники використовують соціальні мережі для об'єднання споживачів навколо спільних цінностей, таких як здорове харчування, підтримка місцевих виробників або екологічна свідомість, що створює сильніші емоційні зв'язки між споживачами та брендом;

– *прозорість виробничих процесів* - через соціальні мережі виробники можуть показувати всі етапи виробництва, від посіву до готової продукції, що підвищує довіру споживачів та позитивно впливає на лояльність;

– *персоналізація комунікації* - соціальні мережі дозволяють встановлювати особисті стосунки між виробниками та споживачами, що особливо ефективно для малих фермерських господарств.

Онлайн-відгуки та рекомендації відіграють критично важливу роль у формуванні поведінки споживачів аграрної продукції. Електронне сарафанне радіо (eWOM) як будь-яке позитивне або негативне твердження, зроблене потенційними, фактичними або колишніми споживачами про продукт або компанію, стає доступним для багатьох людей та установ через Інтернет. Специфіка впливу онлайн-відгуків на продукти харчування пов'язана з високим рівнем довіри споживачів до досвіду інших покупців, особливо щодо якості, смаку та свіжості продукції. Онлайн-відгуки мають більший вплив на рішення про покупку продуктів харчування порівняно з іншими категоріями товарів.

Фактори, що впливають на ефективність онлайн-відгуків:

- *достовірність джерела* - споживачі більше довіряють відгукам від перевірених покупців та детальним рецензіям з фотографіями. Детальність та корисність відгуків позитивно корелюють з їх впливом на рішення про покупку;
- *кількість та частота відгуків* - велика кількість позитивних відгуків створює ефект соціального доказу, впливаючи на сприйняття якості продукції;
- *збалансованість відгуків* - наявність як позитивних, так і негативних відгуків підвищує довіру споживачів до достовірності інформації.

Проведений аналіз ефективності digital-маркетингу в комерціалізації аграрної продукції дозволяє сформулювати ключові висновки щодо оптимальних стратегій використання цифрових інструментів у цій сфері:

по-перше, інтегрований підхід до використання різних digital-інструментів показує найвищу ефективність. Комбінація SMM, SEO, контент-маркетингу та присутності на маркетплейсах створює синергетичний ефект, що підвищує загальну результативність маркетингових зусиль;

по-друге, специфіка аграрної продукції вимагає акценту на формуванні довіри споживачів через прозорість виробничих процесів, демонстрацію якості та екологічності продукції. Digital-інструменти надають унікальні можливості для візуалізації цих аспектів та створення емоційного зв'язку з споживачами;

по-третє, важливість зворотного зв'язку у вигляді онлайн-відгуків та рекомендацій вимагає від аграрних підприємств активного управління репутацією в цифровому просторі та швидкого реагування на відгуки споживачів.

У сучасних умовах цифрової трансформації аграрного сектору важливим завданням є вибір оптимальних digital-маркетингових інструментів, які забезпечують максимальну ефективність комунікації з цільовою аудиторією та сприяють зростанню продажів. У таблиці 3.6 наведено матрицю ефективності digital-маркетингових інструментів, які можуть бути використані для просування аграрної продукції.

**Таблиця 3.6**

**Матриця ефективності digital-маркетингових інструментів для аграрної продукції**

<i>Інструмент</i>	<i>Вартість впровадження</i>	<i>Швидкість результату</i>	<i>Довгостроковий ефект</i>	<i>Рекомендований сегмент</i>
SMM	низька	середня	високий	B2C, малі ферми
SEO	середня	повільна	дуже високий	всі сегменти
Контент-маркетинг	середня	повільна	високий	преміум-сегмент
Маркетплейси	висока	швидка	середній	масовий ринок
Email-маркетинг	низька	швидка	середній	B2B сегмент

*Джерело: розроблено автором на основі проведеного аналізу*

Результати свідчать, що ефективність digital-маркетингу в комерціалізації аграрної продукції значною мірою залежить від правильного вибору інструментів відповідно до специфіки цільової аудиторії, типу продукції та ресурсних можливостей підприємства.

Сучасний ринок аграрної продукції характеризується високим рівнем конкуренції та зростаючими вимогами споживачів до індивідуалізації пропозицій. Ефективність комерціалізації аграрної продукції значною мірою залежить від здатності виробників та дистриб'юторів створювати персоналізовані ціннісні пропозиції, які відповідають специфічним потребам різних сегментів споживачів. У цьому контексті особливого значення набувають сучасні цифрові інструменти персоналізації, зокрема CRM-системи, штучний інтелект та чат-боти, які дозволяють не лише автоматизувати процеси взаємодії з клієнтами, але й створювати високоякісні персоналізовані пропозиції на основі аналізу великих масивів даних.

CRM-системи (Customer Relationship Management) у сфері агробізнесу представляють собою комплексні технологічні рішення, призначені для управління взаємовідносинами з клієнтами та оптимізації маркетингових процесів. Специфіка застосування CRM-систем в аграрному секторі полягає в необхідності врахування сезонності виробництва, територіальної розподіленості клієнтської бази та складності ланцюгів постачання аграрної продукції. CRM-системи здатні підтримувати персоналізовану комунікацію в сільському господарстві, зберігаючи дані клієнтів, які можуть використовуватися для адаптації комунікації, забезпечуючи отримання клієнтами інформації, релевантної їхнім інтересам та потребам. Архітектура сучасних CRM-систем для агробізнесу включає кілька ключових компонентів, які забезпечують ефективну персоналізацію пропозицій.

Компоненти CRM-систем для персоналізації в агробізнесі:

– *модуль управління клієнтськими даними* є основою для персоналізації пропозицій в аграрному секторі. Цей модуль забезпечує збір, зберігання та аналіз інформації про клієнтів, включаючи їхні демографічні характеристики, географічне розташування, історію закупівель, сезонні потреби та специфічні вимоги до якості продукції. Використовуючи CRM у сільському господарстві, необхідно оцінювати цінність кожного клієнта та сегментувати клієнтську базу для розробки ефективних маркетингових стратегій;

– *аналітичний модуль* забезпечує обробку накопичених даних та генерацію інсайтів для персоналізації пропозицій. Цей компонент дозволяє ідентифікувати закономірності в поведінці споживачів, прогнозувати майбутні потреби та оптимізувати асортимент продукції відповідно до специфічних вимог різних сегментів клієнтів;

– *модуль комунікацій* забезпечує автоматизацію персоналізованого спілкування з клієнтами через різні канали зв'язку, включаючи електронну пошту, SMS, соціальні мережі та мобільні додатки. Особливістю цього модуля в аграрному секторі є необхідність врахування сезонних факторів та специфічних потреб фермерських господарств.

Ефективна персоналізація пропозицій в аграрному секторі базується на якісній сегментації клієнтської бази. CRM-системи використовують різноманітні критерії сегментації, адаптовані до специфіки агробізнесу:

– *географічна сегментація* враховує кліматичні умови, тип ґрунту, регіональні особливості ведення сільського господарства та логістичні фактори. Цей тип сегментації є особливо важливим для персоналізації пропозицій насіння, добрив та засобів захисту рослин;

– *поведінкова сегментація* базується на аналізі історії закупівель, частоті замовлень, сезонних паттернах споживання та лояльності до бренду. Основна мета CRM у сільському господарстві є двоякою: генерація лідів для бізнесу та підтримка задоволеності клієнтів через постійне залучення та обслуговування;

– *функціональна сегментація* враховує тип сільськогосподарської діяльності клієнтів (рослинництво, тваринництво, змішане господарство), масштаби виробництва та технологічний рівень підприємств.

Застосування технологій штучного інтелекту в аграрному маркетингу відкриває нові можливості для створення високоперсоналізованих пропозицій та оптимізації процесів взаємодії з клієнтами. ШІ-системи здатні обробляти великі масиви даних про споживачів, ринкові тенденції та виробничі процеси, генеруючи інсайти для створення індивідуальних ціннісних пропозицій.

Алгоритми машинного навчання для персоналізації:

– *алгоритми колаборативної фільтрації* дозволяють створювати рекомендації на основі аналізу поведінки схожих клієнтів. У контексті аграрного маркетингу ці алгоритми можуть рекомендувати нові види продукції, оптимальні терміни закупівель або додаткові послуги на основі досвіду подібних фермерських господарств;

– *алгоритми кластеризації* забезпечують автоматичну сегментацію клієнтської бази на основі багатовимірного аналізу характеристик споживачів. Це дозволяє ідентифікувати приховані закономірності в поведінці споживачів та створювати більш точні персоналізовані пропозиції;

– *прогнозні алгоритми* використовуються для передбачення майбутніх потреб клієнтів, оптимізації інвентаризації та планування виробництва. Аналіз показує, що ШІ-інструменти, такі як чат-боти, механізми персоналізації та прогнозна аналітика, значно покращують ефективність електронної комерції.

Сучасні ШІ-системи здатні інтегрувати та аналізувати різноманітні джерела даних для створення комплексних профілів клієнтів:

– *структуровані дані* включають інформацію з CRM-систем, історію транзакцій, демографічні характеристики та фінансові показники клієнтів;

– *неструктуровані дані* охоплюють соціальні медіа, відгуки клієнтів, текстові повідомлення та мультимедійний контент, які аналізуються за допомогою технологій обробки природної мови;

– *зовнішні дані* включають метеорологічну інформацію, ринкові індикатори, регуляторні зміни та макроекономічні фактори, які впливають на потреби споживачів аграрної продукції.

Чат-боти представляють собою автоматизовані системи ведення діалогу, які використовують технології штучного інтелекту для забезпечення персоналізованого обслуговування клієнтів у сфері агробізнесу. ШІ-чат-боти для

сільського господарства слугують інтелектуальними розмовними агентами, призначеними для допомоги фермерам у різних аспектах їхньої діяльності.

Типи чат-ботів в аграрному маркетингу:

– *інформаційні чат-боти* забезпечують клієнтам доступ до актуальної інформації про продукцію, ціни, наявність товарів та умови постачання. Ці боти здатні персоналізувати інформацію відповідно до специфічних потреб клієнта та його історії взаємодії з компанією;

– *консультаційні чат-боти* надають експертні поради щодо вибору продукції, оптимальних технологій вирощування, використання добрив та засобів захисту рослин. Персоналізація в цьому випадку базується на аналізі кліматичних умов, типу ґрунту та специфіки господарства клієнта;

– *транзакційні чат-боти* забезпечують можливість здійснення покупок, оформлення замовлень та відстеження статусу доставки через діалоговий інтерфейс. Дослідження показує, що позиціонування чат-ботів з штучним інтелектом як антропоморфних може мотивувати споживачів сприймати продукти та послуги як більш персоналізовані.

Сучасні технології персоналізації у сфері чат-ботів базуються на впровадженні інструментів штучного інтелекту, серед яких ключову роль відіграють методи обробки природної мови (Natural Language Processing, NLP)<sup>181</sup>. Завдяки NLP чат-боти здатні не лише інтерпретувати запити користувачів, але й глибше розуміти контекст спілкування, що є особливо важливим у випадках застосування спеціалізованої термінології, зокрема в аграрному секторі. Така здатність дозволяє забезпечувати надання релевантних, змістовних і професійно адаптованих відповідей, які враховують галузеві особливості.

Додатковим чинником, що сприяє підвищенню ефективності персоналізації, є використання технологій машинного навчання. Завдяки аналізу історичних даних про попередні взаємодії користувачів з чат-ботом, а також на основі отриманого зворотного зв'язку, відбувається поступове удосконалення алгоритмів, які формують відповіді. Це дає змогу підвищити точність, релевантність та своєчасність реакцій чат-бота на запити клієнтів.

Інтеграція чат-ботів із системами управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) відкриває додаткові можливості для персоналізації<sup>182</sup>. Отримуючи доступ до повної історії взаємодії з клієнтом, чат-боти можуть аналізувати індивідуальні особливості користувача, включаючи попередні звернення, вподобання та рівень задоволеності обслуговуванням. Це дозволяє формувати персоналізовані рекомендації, які є більш релевантними до поточних

---

<sup>181</sup> Коршун Н. В., Крючкова Л. П., Соколов В. Ю., Киричок Р. В. Методи обробки масивів аудіоданих за допомогою Natural Language Processing. *Телекомунікаційні та інформаційні технології*. 2024. №3. С.33-53. DOI: 10.31673/2412-4338.2024.033353

<sup>182</sup> Таранич А.В., Пелехацький Д.О. Використання штучного інтелекту в процесах стратегічного управління підприємствами. *Економіка України*. 2024. №1. С.54-65. <https://doi.org/10.15407/econo-myukr.2024.01.054>

потреб споживача, сприяючи підвищенню рівня довіри до цифрового сервісу та загального задоволення користувачьким досвідом<sup>183</sup>.

Створення індивідуальних ціннісних пропозицій для різних сегментів споживачів аграрної продукції вимагає комплексного підходу, який поєднує аналіз потреб клієнтів, оцінку їхньої готовності платити та оптимізацію пропозиції відповідно до специфічних характеристик кожного сегменту.

Компоненти індивідуальної ціннісної пропозиції:

– *функціональна цінність* включає основні характеристики продукції, такі як якість, продуктивність, ефективність та надійність. Для персоналізації цього компоненту використовується аналіз специфічних потреб клієнтів та умов їхньої діяльності;

– *економічна цінність* визначається співвідношенням ціни та якості, потенційною економією коштів, підвищенням прибутковості та оптимізацією витрат. Персоналізація економічної цінності базується на аналізі фінансових можливостей клієнтів та їхніх бізнес-моделей;

– *емоційна цінність* включає психологічні аспекти взаємодії з брендом, довіру, статус та почуття безпеки. У аграрному секторі цей компонент особливо важливий через високий рівень ризиків та необхідність довгострокового планування.

Процес формування персоналізованих пропозицій включає:

– *етап аналізу клієнта* включає збір та обробку інформації про потреби, можливості та обмеження конкретного клієнта або сегменту. Цей етап передбачає використання даних з CRM-систем, результатів опитувань та аналізу поведінки споживачів;

– *етап генерації пропозиції* полягає в створенні унікальної комбінації продуктів, послуг, цін та умов постачання, оптимізованої для конкретного клієнта. На цьому етапі використовуються алгоритми машинного навчання та експертні системи;

– *етап валідації та оптимізації* передбачає тестування ефективності створених пропозицій та їх подальше удосконалення на основі зворотного зв'язку від клієнтів та аналізу результатів продажів.

Для глибшого розуміння можливостей застосування різних технологій у процесі персоналізації взаємодії з користувачами доцільно провести порівняльний аналіз ключових інструментів, які використовуються (табл. 3.7).

---

<sup>183</sup> Катуніна О. С. Інтеграція моделей штучного інтелекту для побудови поведінкових профілів споживачів та формування персоналізованих маркетингових стратегій. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15565772>

Таблиця 3.7

## Порівняльна характеристика інструментів персоналізації

Інструмент	Функціональність	Переваги	Обмеження	Сфера застосування
CRM-системи	управління клієнтськими відносинами, аналітика, автоматизація	комплексність, масштабованість, інтеграція	висока вартість впровадження, складність налаштування	великі агрохолдинги, дистриб'ютори
ШІ-алгоритми	аналіз даних, прогнозування, рекомендації	точність прогнозів, автоматизація аналітики	потреба у великих обсягах даних, технічна складність	середні та великі підприємства
Чат-боти	автоматизоване спілкування, консультації	доступність 24/7, швидкість відповідей	обмежені можливості складних консультацій	усі типи підприємств

Джерело: розроблено автором

Впровадження інструментів персоналізації в аграрному секторі стикається з низкою специфічних викликів, пов'язаних з особливостями галузі та рівнем технологічного розвитку підприємств:

– *цифровий розрив* між великими агрохолдингами та малими фермерськими господарствами створює нерівні можливості доступу до сучасних інструментів персоналізації. Це вимагає розробки доступних та простих у використанні рішень для малого агробізнесу;

– *інтеграція систем* представляє значну складність через різноманітність використовуваних технологій та стандартів даних у різних сегментах аграрного ринку;

– *якість даних* залишається критичним фактором ефективності персоналізації, оскільки неточні або неповні дані можуть призвести до створення неефективних пропозицій.

Економічні та соціальні аспекти:

– *вартість впровадження* сучасних систем персоналізації може бути значною перешкодою для малих та середніх підприємств аграрного сектору;

– *готовність до змін* серед традиційно консервативних учасників аграрного ринку вимагає додаткових зусиль з навчання та адаптації персоналу;

– *конфіденційність даних* набуває особливої важливості в контексті збору та використання інформації про фермерські господарства та їхню діяльність.

Отже, аналіз сучасних інструментів персоналізації пропозицій у продажах аграрної продукції свідчить про значний потенціал цифрових технологій для підвищення ефективності маркетингових зусиль та покращення задоволеності клієнтів.

Розвиток бренду в аграрному секторі України є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності продукції та збільшення доданої вартості. Сучасні дослідження засвідчують, що брендинг аграрної продукції не лише сприяє зростанню доходів фермерів, але й ефективно передає ринкову

інформацію про продукцію, стимулює виробників до впровадження екологічних практик та підвищення якості й безпечності продукції.

Особливість побудови бренду локального аграрного виробника полягає у необхідності врахування регіональних особливостей, традицій та культурних цінностей споживачів. Регіональні публічні бренди аграрної продукції, які належать відповідним організаціям та спільно використовуються кількома суб'єктами виробництва та реалізації, набувають все більшого значення в сучасних маркетингових дослідженнях<sup>184185</sup>.

Процес побудови бренду локального виробника включає кілька ключових етапів:

– *аналіз ринкового середовища та позиціонування* - локальні виробники повинні визначити свої унікальні конкурентні переваги, які можуть базуватися на географічному походженні продукції, традиційних методах виробництва або особливих якісних характеристиках;

– *формування brand identity* - ідентичність бренду локального виробника має включати візуальні елементи (логотип, колірну гаму, шрифти), а також цінності та обіцянки, які траншуються споживачам. Важливо підкреслити автентичність та зв'язок з місцевими традиціями;

– *розробка комунікаційної стратегії* - сучасні цифрові технології відкривають нові можливості для просування локальних брендів. Дослідження показують, що електронна комерція значно покращує наміри споживачів до покупки завдяки перевагам реального часу.

У таблиці 3.8 представлено ключові етапи формування бренду, основні завдання кожного з них, а також інструменти, що забезпечують їх ефективну реалізацію. Такий підхід дозволяє послідовно будувати бренд, адаптуючи його до потреб ринку та очікувань цільової аудиторії.

**Таблиця 3.8**

**Етапи побудови бренду**

<i>Етап побудови бренду</i>	<i>Ключові завдання</i>	<i>Інструменти реалізації</i>
Аналіз ринку	визначення цільової аудиторії, конкурентний аналіз	маркетингові дослідження, SWOT-аналіз
Позиціонування	формування унікальної пропозиції цінності	матриця позиціонування, карта сприйняття
Створення ідентичності	розробка візуальних та вербальних елементів	дизайн-дослідження, брендбук
Комунікації	донесення бренд-меседжу до цільової аудиторії	digital-маркетинг, PR, events
Моніторинг	оцінка ефективності та корегування стратегії	metrics аналіз, feedback споживачів

*Джерело: розроблено автором*

<sup>184</sup> Буднікевич І., Бурдяк О. Стратегії позиціонування у формуванні та розвитку брендів аграрних регіонів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. №330(3) с.418-423.<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-66>

<sup>185</sup> Гальчинська Ю. Особливості розробки бренд стратегії для аграрних підприємств. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. №322(5). С.320-323. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-51>

Емоційний зв'язок з брендом є критично важливим фактором формування споживчої лояльності в аграрному секторі. Брендова лояльність передбачає розвиток унікального та емоційного зв'язку з компанією через її назву, логотип, символи, персонажі та слогани протягом усього життя споживачів. Упаковка та брендінг продуктів харчування можуть викликати широкий спектр емоцій – від ностальгії до захоплення, впливаючи на поведінку споживачів та процес прийняття рішень. Дизайн, включаючи такі елементи, як шрифти та логотипи, відіграє ключову роль у створенні цих емоційних зв'язків.

Фактори формування емоційного зв'язку:

– *автентичність бренду* - споживачі цінують щирість та достовірність брендovих меседжів, особливо в контексті локального виробництва аграрної продукції;

– *спільні цінності* - коли цінності бренду резонують з особистими переконаннями споживачів, формується глибший емоційний зв'язок;

– *сенсорний досвід* - тактильні відчуття від упаковки, візуальне сприйняття продукту та його аромат створюють комплексний емоційний досвід;

– *соціальна ідентичність* - бренд може стати частиною самоідентифікації споживача та його належності до певної соціальної групи.

Сильні наративи та виразні візуальні елементи здатні викликати емоційну реакцію і формувати глибший зв'язок із споживачами, виходячи за межі суто функціонального призначення упаковки. Завдяки передачі справжніх брендovих історій і захопливих сюжетів компанії можуть посилювати споживчу лояльність і формувати бренд-адвокатів, які поділяють їхні цінності.

Упаковка аграрної продукції є потужним маркетинговим інструментом, який безпосередньо впливає на сприйняття споживачів та їхні рішення про покупку. Матеріал та колір упаковки харчових продуктів значно впливають на сприйняття споживачів та їхню готовність до споживання. Результати досліджень показують, що харчові продукти в картонній упаковці сприймаються споживачами як більш екологічні та дорогі порівняно з тими ж продуктами в пластиковій упаковці<sup>186187</sup>. Це має особливе значення для аграрної продукції, де екологічність є важливим фактором вибору.

Назва бренду аграрної продукції має бути легко запам'ятованою, відображати сутність продукту та викликати позитивні асоціації. Ефективна назва повинна: відображати регіональну специфіку або традиції, бути простою для вимови та запам'ятовування, передавати якісні характеристики продукції, мати позитивні конотації в різних культурних контекстах.

---

<sup>186</sup> Nifatova O., Bliumska-Danko K., Danko Y. Packaging of organic food - the dilemma of consumers' internal and external motives. *Frontiers in Sustainability*. 2025 №6. <https://doi.org/10.3389/frsus.2025.1513954>

<sup>187</sup> Levchenko O., Polukarov Yu., Zemlyanska O., Prakhovnik N., Kachynska N., Kovtun A., Ashykmina A. Advantages and disadvantages of using paper, biological and plastic packaging in the food industry. *Grail of Science*. 2023. №27. p.277–280. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.12.05.2023.044>

Позиціонування бренду є ключовим елементом маркетингової стратегії, що визначає, як споживачі сприймають продукт порівняно з конкурентами<sup>188</sup>. У таблиці 3.9 представлено основні стратегії позиціонування, характерні для брендів аграрної продукції, їх переваги та потенційні ризики, які варто враховувати під час розробки комунікаційної політики.

**Таблиця 3.9**

**Стратегії позиціонування бренду аграрної продукції**

<i>Стратегія позиціонування</i>	<i>Переваги</i>	<i>Потенційні ризики</i>
За якістю	висока маржинальність, лояльність споживачів	необхідність постійного підтвердження якості
За походженням	унікальність, захист від копіювання	обмеженість ринку, залежність від регіону
За традиціями	емоційний зв'язок, автентичність	сприйняття як застарілого
За інноваціями	привабливість для молодшої аудиторії	високі витрати на R&D

*Джерело: розроблено автором*

Позиціонування бренду аграрної продукції може здійснюватися з урахуванням різних стратегічних підходів, кожен з яких має свої характерні особливості:

*стратегія позиціонування за якістю* передбачає акцент на високих стандартах виробництва, проходження сертифікації, дотримання санітарно-гігієнічних норм та систематичний контроль якості продукції. Такий підхід сприяє формуванню довіри з боку споживачів і забезпечує вищу маржинальність, проте потребує постійного підтвердження заявлених стандартів;

*позиціонування за походженням* ґрунтується на використанні географічних індикаторів та підкресленні унікальних природно-кліматичних і культурних особливостей регіону виробництва. Цей підхід забезпечує автентичність і захист від копіювання, але може обмежити можливості масштабування через територіальну прив'язаність;

*стратегія позиціонування за традиціями* базується на зверненні до історичних методів виробництва, національної кулінарної спадщини або сімейних рецептів. Такий підхід формує емоційний зв'язок зі споживачем та надає бренду характеру, однак несе ризик сприйняття продукції як застарілої, що може знизити інтерес з боку молодшої аудиторії;

*позиціонування за інноваціями* передбачає орієнтацію на сучасні технології, екологічну упаковку, цифрові рішення в логістиці та обслуговуванні клієнтів. Це дозволяє залучити молодих споживачів і позиціонувати бренд як прогресивний, однак вимагає значних інвестицій у дослідження і розробки, що може бути фінансово обтяжливим для виробника.

<sup>188</sup> Одінец О., Пепчук С., Боковня А. Деякі аспекти позиціонування бренду аграрних підприємств в умовах сучасних ринкових змін. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №5(14). С.47-54. <https://doi.org/10.32782/dees.14-7>

Вибір стратегії позиціонування має ґрунтуватися на глибокому аналізі ринкових умов, характеристик цільової аудиторії та можливостей виробника, з урахуванням як очікуваних переваг, так і потенційних ризиків.

Сучасні цифрові інтеграції відповідають очікуванням споживачів щодо інформативності та інтерактивності і можуть підвищити їхню залученість до продукту. Привабливе, екологічне та унікальне пакування відіграє критичну роль у залученні клієнтів та сприянні брендовій лояльності. Персоналізація упаковки для різних регіонів передбачає переосмислення таких аспектів, як образи, символіка та навіть описи продуктів, щоб резонувати з регіональним етосом. Такий рівень кастомізації дозволяє брендам сприяти локальному зв'язку, тим самим підвищуючи довіру споживачів та лояльність.

Отже, успішна комерціалізація аграрної продукції залежить від здатності підприємств адаптувати маркетингові стратегії до споживчої поведінки, яка формується під впливом економічних, соціальних, психологічних і культурних чинників. Ключовими факторами впливу на споживачів є якість, походження та екологічність продукції, емоційний зв'язок з брендом і персоналізація пропозиції. Диференціація маркетингових підходів за сегментами аудиторії та використання цифрових інструментів (CRM, чат-боти, SEO, SMM) підвищують ефективність комунікації. Інтеграція поведінкових інсайтів у стратегічне планування забезпечує не лише зростання збуту, а й формування довгострокових конкурентних переваг.

## РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГОВА ТОВАРНА ПОЛІТИКА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СИСТЕМІ РИНКОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Бортник Т.І.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу

В науковій літературі розвиток дефініції «маркетингова товарна політика» подається як послідовна зміна концептуальних підходів до її сутності у тісному взаємозв'язку із трансформацією уявлень про чинники досягнення господарюючими суб'єктами бажаного рівня ефективності бізнесу. Так, на ранньому етапі домінувала виробнича орієнтація, коли головна увага зосереджувалася на масовому випуску продукції та вдосконаленні її технічних параметрів, а управління товаром фактично обмежувалося нарощуванням обсягів виробництва. У подальшому сформувався збутовий підхід, за якого пріоритетом стало просування вже виготовлених товарів через активні продажі, рекламу та інструменти стимулювання збуту. Із середини ХХ ст. набув поширення маркетинговий підхід, що інтегрував товарну політику в систему комплексу маркетингу (4Р) і передбачав розробку продукту на основі дослідження потреб споживачів, розглядаючи його як багаторівневу категорію – від ідеї до реального товару та сервісного підкріплення. Надалі розвиток отримала соціально-етична та клієнтоорієнтована концепція, що доповнила управління товаром вимогами екологічності, безпеки, соціальної відповідальності, а також акцентом на брендингу, репутації та сервісному супроводі. Сучасний етап характеризується цифровізацією процесів, персоналізацією пропозицій і формуванням цілісного клієнтського досвіду, у межах якого товар розглядається як комплексне інноваційне рішення, що поєднує матеріальний продукт, послуги та цифрові елементи взаємодії<sup>189, 190, 191</sup>.

Узагальнюючи вище наведене можна прослідкувати наступний ланцюг етапів трансформації: підхід пов'язаний із «4Р» → ціннісно-орієнтований підхід → стейкхолдерський підхід. Так, в межах концепції маркетинг-мікс основою досліджуваної дефініції була діяльність покликана сприяти масовому збуту товарів підприємства, що спонукало останнє звертати увагу на вдосконалення/покращення якісних і фізичних характеристик продуктів,

---

<sup>189</sup>Герлян Я.С., Кутліна І.Ю. Еволюція маркетингу: від продукту до цінності в умовах цифрової трансформації. *Вісник університету «Україна»*. 2022. № 6. URL: <https://economics.com.ua/s177-evolyuciya-marketingu-vid-produktu-do-cinnosti-v-umovah-cifrovoi-transformaciyi>

<sup>190</sup>Карпенко В.Л. Генезис поняття «Маркетингова товарна політика» у вітчизняній економічній літературі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. Т. 2. С. 62-65. URL: [https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_6\\_2/062-065.pdf](https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/062-065.pdf)

<sup>191</sup>Красовська Т.В. Споживчий попит як основа формування товарної політики промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 4. С. 36-39. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/4\\_2010/12.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2010/12.pdf)

дизайну та формування необхідного асортименту <sup>192</sup>. Подальший розвиток маркетингової товарної політики відбувався в межах ціннісно-орієнтованого підходу, у рамках якого фокус змістився з самого товару на споживача, що зумовило переорієнтацію з продажу фізичного продукту на формування та надання вищої споживчої цінності й повніше задоволення потреб. За таких умов ключового значення набуває забезпечення клієнтів релевантною інформацією, яка зміцнює їхній зв'язок із брендом і сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, а також створення зручного доступу до продукту та супровідних сервісів, що спрощує процес його придбання й використання<sup>193</sup>. На сьогодні актуальним є стейкхолдерський підхід, відповідно до якого продукт розглядається не лише як засіб задоволення індивідуальних потреб споживачів, а як інструмент створення цінності для ширшого кола зацікавлених сторін, зокрема суспільства, партнерів і довкілля. Він передбачає інтеграцію соціально-етичних вимірів у процес управління товаром, включаючи дотримання принципів етичності, екологічної відповідальності, естетичної привабливості, емоційного впливу та довгострокової сталості, а також розвиток стратегічної співпраці з ключовими зацікавленими сторонами <sup>194</sup>. Отже, еволюція підходів до сутності терміну «маркетингова товарна політика» характеризувалася поступовим переходом від орієнтації переважно на матеріальні властивості продукту в межах класичної моделі 4P до формування комплексної споживчої цінності з урахуванням потреб і очікувань усіх зацікавлених сторін. Така трансформація зумовлена загостренням конкурентного середовища, технологічним прогресом і змінами у поведінці споживачів, унаслідок чого стандартизовані товари дедалі частіше поступаються місцем індивідуалізованим рішенням.

Моніторинг сучасних трактувань сутності дефініції «маркетингова товарна політика», що частково наведені в табл. 4.1,

**Таблиця 4.1**

**Варіації трактування сутності дефініції «маркетингова товарна політика»**

<i>Автор</i>	<i>Трактування</i>
Абрамович І., Квасова М.	«... політика підприємства, що має на меті формування певного набору маркетингових інструментів, щодо проектування та запровадження нових видів товарів, а також паралельне дослідження всіх поточних виробничих процесів пов'язаних з цим. Також дана політика передбачає генерацію таких видів продукції, що забезпечать підприємство сталим прибутком, а споживачам задовольнятимуть їх потреби» <sup>195</sup>

<sup>192</sup>Маркетинговий менеджмент: підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. К.: Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с. URL: <https://surl.li/yqfgcu>

<sup>193</sup>Ястремська О. М. Ціннісно-орієнтований підхід до формування стратегії маркетингових інструментів управління ефективністю діяльністю підприємства. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Том 2. № 5. С. 119-129. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/37271>

<sup>194</sup>Hult, G. T. M. et al. “Stakeholder Marketing: A Definition and Conceptual Gramework“. *AMS Review*, vol. 1, no. 1 (2011): 44-65. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13162-011-0002-5>

<sup>195</sup>Абрамович, І., & Квасова, М. (2022). Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. *Економіка та суспільство*, (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-8>

Діченко А.	«... комплекс стратегічних, тактичних та оперативних рішень та заходів щодо розробки, створення, вдосконалення, модифікації, обслуговування, та елімінації продукту (та факторів привабливості його оточення) задля задоволення потреб споживача та досягнення цілей суб'єкта господарювання» <sup>196</sup>
Дячков Д., Потапюк І., Яковенко І.	«... складний комплекс принципів діяльності і методів, узгоджених маркетингово-орієнтованих заходів, що спрямовані на створення, виробництво, збут і вивід із ринку застарілих товарів» <sup>197</sup>
Кубишина Н.	«... сукупність дій стосовно формування та управління товарного асортименту, покращення якісних характеристик товару згідно з потребами споживачів, підвищення конкурентоспроможності товару на всіх етапах життєвого циклу товару, введення нових товарів на ринок та виведення з нього товарів, що не відповідають потребам споживачів» <sup>198</sup>
Кузьмук Н., Куценко Т., Терованесова О.	«... комплекс заходів, що допомагають формувати асортимент підприємства для підвищення конкурентоспроможності продукції, створювати нові товари, оптимізувати процес їх збуту та продовжувати життєвий цикл товарів. Основним завданням даної політики являється спроможність створювати такий товар чи послуги, щоб інші елементи маркетингу або взагалі не використовувалися, або використовувалися мінімально, що має конкретні конкурентні переваги, максимально задовольняє потреби споживача та ринку, а також приносить прибуток підприємству» <sup>199</sup>
Карпенко В.	«... маркетингова діяльність підприємства, яка здійснюється в рамках визначення і задоволення потреб споживачів, як засобу досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства, і пов'язана з розробкою та впровадженням нових, обслуговуванням існуючих та вилученням застарілих товарів» <sup>200</sup>
Пивоваров С., Перезовова І., Холодний Г.	«...система заходів і стратегій, спрямованих на створення, підтримку і просування товарів, які максимально відповідають потребам споживачів, та передбачає визначення потреб цільової аудиторії; розробку конкурентоспроможного продукту; формування асортименту товарів; управління життєвим циклом товару» <sup>201</sup>

Джерело: сформовано автором

дозволив сформуванню серед науковців думку, з якою ми погоджуємося, що в класичному розумінні її призначенням є створення продукції з чітко вираженими

<sup>196</sup>Діченко А.Л. Підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємств на засадах диверсифікації асортименту. *Економічний простір*. 2025. Випуск 203. С. 71-76. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.203.71-76>

<sup>197</sup>Дячков Д.В., Потапюк І.П., Яковенко І.О. Особливості товарної політики підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Випуск 4 (27). С. 46-51. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/27\\_2020/10.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/27_2020/10.pdf)

<sup>198</sup>Кубишина Н.С. Стратегічні орієнтири розвитку товарної політики. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2011. URL: <https://economy.kpi.ua/uk/node/303>

<sup>199</sup>Кузьмук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингова товарна політика підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149-158. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i66.173206>

<sup>200</sup> Карпенко В.Л. Генезис поняття «Маркетингова товарна політика» у вітчизняній економічній літературі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. Т. 2. С. 62-65. URL: [https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_6\\_2/062-065.pdf](https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/062-065.pdf)

<sup>201</sup>Пивоваров, С., Перезовова, І., & Холодний, Г. (2024). Особливості реалізації маркетингової товарної політики підприємства в сучасних умовах. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 336(6), 673-678. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-101>

конкурентними перевагами, що максимально відповідає запитам ринку та забезпечує підприємству стабільний прибуток.

До її основних цілей відносять повне задоволення потреб споживачів, скорочення витрат на виробництво й маркетингову діяльність, зростання обсягів реалізації та ринкової частки, підвищення прибутковості й формування позитивного іміджу товару та компанії. Реалізація цих орієнтирів досягається через виконання комплексу завдань, зокрема раціональне використання ресурсів, оновлення асортименту шляхом упровадження нових продуктів і вилучення застарілих, управління товарами відповідно до етапів їх життєвого циклу, підтримання належного рівня якості та конкурентоспроможності, прийняття обґрунтованих рішень щодо пакування, маркування й брендингу, а також організацію належного сервісного обслуговування<sup>11</sup>. Проте, інтерпретуючи їх в контексті аграрної сфери національної економіки слід відмітити обмеженість такого підходу.

Дослідники маркетингових аспектів діяльності підприємств аграрного бізнесу виділяють ряд чинників, що спонукають адаптувати традиційні підходи до трактування сутності маркетингової товарної політики із врахуванням особливостей галузі<sup>202, 203, 204</sup>:

по-перше, традиційна товарна політика здебільшого акцентує увагу на фізичних характеристиках продукту та його модифікаціях, тоді як у сільському господарстві значну роль відіграють показники якості, безпечності, екологічності та походження продукції, що формуються ще на етапі виробництва і не завжди можуть бути оперативно змінені;

по-друге, класичні підходи орієнтовані на керованість асортименту та ритмічність випуску, тоді як агросектор характеризується біологічними циклами, сезонністю пропозиції та обмеженими можливостями швидкого оновлення продуктового портфеля;

по-третє, у традиційних концепціях недостатньо враховано специфіку швидкопсувності аграрної продукції, необхідність розвиненої логістики, зберігання, переробки й сервісного супроводу, що фактично розширює межі товару до комплексу «продукт-послуга-інфраструктура». Крім того, сучасні вимоги ринку зумовлюють підвищену увагу до простежуваності походження, сертифікації, стандартів якості та соціально-екологічної відповідальності;

по-четверте, дослідження суб'єктів агробізнесу показують, що частина підприємств формує перелік товарних позицій радше на основі наявних ресурсів, а не на ґрунтовному дослідженні споживчого попиту, що вказує на обмеженість

---

<sup>202</sup>Кашульська, Т. Маркетингові орієнтири збуту продукції підприємств агробізнесу в умовах цифровізації. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. Вип. 334(5). С. 543-548. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-81>

<sup>203</sup>Ягельська К. і Василюшина Л. Маркетингова політика фермерських господарств в Україні. *Scientia fructuosa*. 2023. Т. 151 № 5. С. 68-88. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(151\)05](https://doi.org/10.31617/1.2023(151)05)

<sup>204</sup>Волкова І.М., Степаненко Н.І. Маркетингове інформаційне супроводження товарної політики підприємств сфери агробізнесу. *Вісник університету «Україна»*. 2022. № 6. DOI: [10.36994/2707-4110-2022-6-33-01](https://doi.org/10.36994/2707-4110-2022-6-33-01)

традиційних підходів без адаптації до умов агросфери.

З урахуванням узагальнення класичних положень маркетингової товарної політики та специфічних умов функціонування сільськогосподарського виробництва нами пропонується визначення сутності маркетингової товарної політики підприємств аграрного сектору в наступній редакції – це системно організована сукупність управлінських рішень і дій щодо виробництва, доробки та просування аграрної продукції як комплексного ціннісного рішення «продукт–послуга–інфраструктура», що ґрунтується на глибокому дослідженні потреб цільових аудиторій, урахуванні природно-біологічних і сезонних обмежень, забезпеченні якості, безпечності та екологічності продукції, ефективній логістиці й сервісному супроводі з метою сталого задоволення потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності та довгострокової економічної результативності підприємства.

Маркетингова товарна політика в аграрному секторі має прикладний і стратегічний характер та спрямована на розв'язання комплексу взаємопов'язаних управлінських завдань. Зокрема, підприємству необхідно визначати пріоритетні види продукції для виробництва в конкретні періоди та завчасно готувати їх до реалізації; обґрунтовувати умови й цінові параметри закупівлі матеріально-технічних ресурсів з метою рівномірного розподілу витрат і доходів попри сезонність виробництва; встановлювати економічно доцільні обсяги витрат на маркетингову діяльність; оцінювати потенціал розширення ринків збуту; забезпечувати стабільне нарощування обсягів виробництва та розвиток підприємства завдяки ефективній товарній політиці; а також мінімізувати ризики, притаманні аграрному бізнесу<sup>205</sup>. Її формування для конкретного господарюючого суб'єкта повинно відбуватися із врахуванням таких специфічних рис галузі:

сезонності виробництва (аграрна продукція характеризується вираженою сезонністю пропозиції, зумовленою природними та біологічними циклами вирощування, унаслідок чого її надходження на ринок обмежене певними періодами року. Така специфіка істотно ускладнює прогнозування обсягів виробництва, реалізації та формування стабільних каналів збуту, що зумовлює необхідність адаптації маркетингової товарної політики підприємств до циклічних коливань попиту і пропозиції)<sup>206</sup>;

варіювання якісних параметрів (продукція сільського господарства, на відміну від товарів промислового походження, характеризується значно вищим рівнем варіативності якісних показників, що зумовлено впливом відповідних біологічних чинників. Внаслідок цього параметри врожайності/продуктивності, зовнішнього вигляду, смакових і безпечнісних характеристик можуть суттєво коливатися навіть у межах одного виробничого циклу. Така нестабільність

---

<sup>205</sup>Діченко А.Л. (2019). Розвиток маркетингової товарної політики сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : спец. : 08.00.04. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0420U100236>

<sup>206</sup> Лобанов М.І., Маркіна Т.А., Арестенко Т.В. Аграрний маркетинг: навчальний посібник. Мелітополь, 2012. 277 с.

об'єктивно зумовлює необхідність запровадження систематичного контролю якості, проведення сортування, калібрування, що має бути інтегровано в механізм формування маркетингової товарної політики підприємства з метою забезпечення відповідності ринковим вимогам і підтримання довіри споживачів);

сільськогосподарська продукція не має чітко окреслених етапів ЖЦТ (для неї класична модель життєвого циклу товару не має чітко виражених стадій, оскільки більшість продовольчих товарів характеризується відносно стабільним і постійним попитом. При цьому зміни споживчих властивостей зазвичай не спричиняють істотних коливань еластичності попиту, а обсяги реалізації та цінова динаміка лише незначною мірою залежать від фаз розвитку товару. Слід також відмітити, що конкуренція в аграрному секторі часто має недосконалий характер і не супроводжується системним перевиробництвом, що також послаблює прояви типових етапів ЖЦТ. Унаслідок цього розвиток продукції більше визначається показниками її якості, тоді як рівень попиту формується як похідна від цих характеристик, а не від стадії ринкового існування товару)<sup>207</sup>;

необхідності стандартизації і диференціації (продукція може уніфікуватися за основними показниками якості для забезпечення доступу до організованих ринків збуту, проте одночасно важливого значення набуває і її диференціація (органічне виробництво, географічне походження, брендуння тощо) для задоволення різних сегментів ринку. Це зумовлює необхідність поєднання обов'язкових стандартів із формуванням унікальної споживчої цінності товару)<sup>208</sup>;

багатовимірність товару (в аграрному маркетингу товар трактується не лише як матеріальний результат виробництва, призначений для реалізації на ринку, а як складна багатовимірна категорія. Він розглядається, по-перше, як кінцевий продукт, що задовольняє продовольчі чи сировинні потреби споживачів (товар-продукт); по-друге, як процес, який охоплює весь ланцюг створення цінності – від підготовки виробництва і застосування технологій до сортування, зберігання, переробки, транспортування та збуту (товар-процес); по-третє, як характеристика походження, адже місце виробництва, спосіб вирощування та репутаційні ознаки можуть істотно впливати на споживче сприйняття й формування конкурентних переваг (товар-походження). Водночас науковці відмічають, що зазначені складові знаходяться під значним впливом біологічної природи аграрного виробництва, який визначає специфіку якості, обсягів і умов просування продукції на ринок);

врахування ризиків та фактору невизначеності (функціонування аграрних підприємств відзначається високою залежністю від природно-кліматичних умов, біологічних ризиків, коливань ринкової кон'юнктури, обмежень у сфері

---

<sup>207</sup> Лобанов М.І., Маркіна Т.А., Арестенко Т.В. Аграрний маркетинг: навчальний посібник. Мелітополь, 2012. 277 с.

<sup>208</sup>Окрепкий Р., Лагоцька, Н. Стратегічні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 2(27). С. 283-289. URL: <https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/557>

логістики та впливу інституційного середовища, що підвищує рівень невизначеності господарської діяльності. За таких обставин формування маркетингової товарної політики потребує включення інструментів управління ризиками, зокрема диверсифікації продуктового портфеля, страхування врожаю, використання контрактних форм виробництва і збуту, створення резервів, гнучкого ціноутворення та розвитку довгострокових партнерських відносин)<sup>209</sup>.

Отже, ключовим моментом формування маркетингової товарної політики аграрних підприємств є вплив біологічної природи сільськогосподарського виробництва. Вона зумовлює сезонність пропозиції, варіативність кількісних і якісних характеристик продукції, обмежену керованість виробничими процесами та підвищений рівень невизначеності результатів господарювання. За цих умов класичні інструменти управління товаром потребують адаптації через поєднання стандартизації й диференціації продукції, системного контролю якості, гнучкого планування асортименту та впровадження механізмів мінімізації ризиків. У підсумку товарна політика в агросфері набуває комплексного, адаптивного характеру й виступає не лише засобом формування ринкової пропозиції, а інструментом узгодження біологічних, технологічних і ринкових чинників розвитку підприємства.

Функціональне наповнення маркетингової товарної політики в сільському господарстві має відображати галузеву специфіку планування, розроблення, виробництва та своєчасного виведення продукції з ринку. До її ключових функцій, з чим ми погоджуємося, відносять сегментацію ринку аграрної продукції, дослідження кон'юнктури з урахуванням сезонних коливань, прогнозування попиту і пропозиції за окремими періодами, а також економічно обґрунтоване планування обсягів виробництва та реалізації. Водночас слід наголосити на необхідності аналізу зовнішнього середовища та виробничих можливостей підприємства з метою оптимізації витрат і підвищення ефективності. Крім того, даний вид діяльності передбачає формування гнучкого асортименту з урахуванням фаз попиту, пошук перспективних ринкових ніш через маркетингові дослідження, удосконалення пакування й маркування, організацію зберігання, сортування, переробки та сервісного супроводу продукції. До її інструментарію також належать позиціонування товарів, а також прийняття рішень щодо їх модифікації, диверсифікації чи своєчасної елімінації залежно від ринкової доцільності<sup>210</sup>.

У практичному вимірі маркетингова товарна політика аграрних підприємств набуває конкретного змісту через систему інструментів, що забезпечують узгодження виробничих можливостей із вимогами ринку. Провідне місце в цій системі посідає асортиментна політика.

---

<sup>209</sup>Bochko , O. Y., Zarichna , O. V., & Kubrak , N. R. (2024). Strategic management of agricultural enterprises considering marketing risks. *The Actual Problems of Regional Economy Development*, 2(20), 130-140. <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.130-140>

<sup>210</sup> Діченко А.Л. (2019). Розвиток маркетингової товарної політики сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : спец.: 08.00.04. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0420U100236>

Асортиментна політика аграрних підприємств є одним із ключових інструментів формування їх товарної політики та визначає здатність суб'єктів аграрного бізнесу адаптуватися до ринкових умов, мінімізувати виробничі ризики й забезпечувати стійкість доходів. На відміну від підприємств інших галузей, аграрні виробники функціонують в умовах підвищеної залежності від природно-кліматичних факторів, сезонності виробництва та обмеженої можливості оперативної зміни номенклатури продукції, що істотно впливає на формування асортименту.

Формування асортиментної політики є стратегічним рішенням для аграрних підприємств, що безпосередньо визначає їхню ринкову стійкість, економічну ефективність та конкурентоспроможність<sup>211</sup>. В умовах мінливості клімату, коливань ринкових цін та геополітичної нестабільності, оптимізація структури виробництва стає імперативом.

Основу асортиментної політики складають три ключові параметри:

1. Ширина асортименту – кількість різних видів продукції (напр., зернові, олійні, овочеві культури, м'ясне чи молочне скотарство). Широкий асортимент дозволяє диверсифікувати ризики та рівномірніше розподіляти робоче навантаження і використання техніки протягом року.

2. Глибина асортименту – кількість сортів, гібридів або категорій продукту в межах одного виду (напр., вирощування 3-4 сортів пшениці різної цінності (продовольча, фуражна) або різних порід у тваринництві). Поглиблений асортимент дає змогу цілеспрямовано працювати з різними сегментами споживачів і максимально використати агрокліматичний потенціал земель.

3. Збалансованість асортименту – співвідношення між різними товарними групами з точки зору їхнього внеску в прибуток, використання ресурсів та логістики. Збалансована структура забезпечує синергію, коли один підрозділ підтримує інший (напр., вирощування кормових культур для власної тваринницької ферми), що веде до зниження собівартості та підвищення загальної ефективності.

У практиці аграрного менеджменту сформувалися дві протилежні стратегічні моделі:

– Монопродуктова (спеціалізована) модель. Підприємство концентрується на одному або дуже обмеженому колі видів продукції (напр., вирощування насіння елітних сортів, інтенсивний сад). Ця модель дозволяє досягти високої ефективності за рахунок масштабу, глибокої технологічності, мінімізації витрат та формування чіткого ринкового іміджу. Однак вона робить бізнес вкрай вразливим до біотичних (епіфітотії) та абіотичних (погодні

---

<sup>211</sup> Шумкова В., Шумкова О. Управління асортиментною політикою аграрного підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2 (21). С. 40-48. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19svipap.pdf>

аномалії) стресових факторів, а також до ринкових коливань попиту і цін на конкретний товар.<sup>212</sup>

– Мультипродуктова (диверсифікована) модель. Підприємство одночасно розвиває кілька часто технологічно не пов'язаних напрямів (напр., рослинництво, тваринництво, переробка, агротуризм)<sup>213</sup>. Головною перевагою моделі є значно менша залежність від ризиків окремого ринку. Збитки в одному сегменті можуть компенсуватися прибутком в іншому. До недоліків відносять розпилення фінансових, управлінських та технічних ресурсів, складність логістики, а також високу вимогу до кваліфікації менеджменту, здатного ефективно керувати різнорідними активами.

Обмеженнями у формуванні асортиментної політики аграрних підприємств виступають: природно-кліматичні умови (грунти, клімат), наявна матеріально-технічна база, фінансові ресурси, кадровий потенціал, ринкова кон'юнктура, логістична доступність до ринків збуту, а також державна регуляторна та субсидійна політика, що може стимулювати або обмежувати виробництво певних видів продукції<sup>214</sup>.

Таким чином, вибір між монопродуктовою та мультипродуктовою моделлю та визначення оптимальних параметрів ширини, глибини та збалансованості асортименту є результатом комплексного аналізу внутрішніх можливостей підприємства та зовнішніх викликів середовища, спрямованим на досягнення довгострокової стійкості та прибутковості бізнесу.

У сучасному глобалізованому агропродовольчому середовищі управління якістю перестало бути суто технічною функцією, а стало центральним елементом товарної політики та джерелом формування стійких конкурентних переваг. Сучасний споживач, роздрібні торгові мережі та законодавчі органи вимагають від аграрних підприємств не лише обсягу, але й гарантованого рівня безпеки, стабільних характеристик якості та повної прозорості виробничих процесів<sup>215</sup>. Управління якістю еволюціонувало від реактивного контролю готової продукції до проактивної, інтегрованої системи, яка охоплює весь ланцюг створення вартості – від закупівлі насіння та кормів до постачання сировини переробнику або кінцевому споживачеві. Ця система трансформує

---

<sup>212</sup> Zavalniuk K. Diversification as a modern growth strategy in agriculture. *Annals of Marketing Management and Economics*. 2017. Vol. 3, No. 1. P. 123-130. URL: <https://amme.sggw.edu.pl/article/view/6882>

<sup>213</sup> Калініченко В. Спеціалізація аграрного виробництва: генезис дефініції, принципи та форми розвитку. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2023. № 2. С. 42-47. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-6>

<sup>214</sup> Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу. Київ: КНЕУ, 2013. С. 256-305.

<sup>215</sup> Крисанов Д. Ф. Якість і безпечність харчової продукції. *Економіка і прогнозування*. 2010. № 3. С. 103-119. URL: [https://eip.org.ua/docs/EP\\_10\\_3\\_103.pdf](https://eip.org.ua/docs/EP_10_3_103.pdf)

якість з витратної статті в інвестицію у довіру, репутацію та фінансову сталість підприємства<sup>216</sup>.

Ядро будь-якої системи управління якістю становить дотримання встановлених стандартів, які поділяються на кілька рівнів залежно від цілей та ринків збуту:

– Національна система стандартизації (ДСТУ) визначає обов'язкові мінімальні вимоги до безпеки, споживчих властивостей та маркування сільськогосподарської та харчової продукції в Україні. ДСТУ є основою для державного нагляду (контролю), оформлення супровідних документів (ветеринарних, фітосанітарних свідоцтв) та захисту внутрішнього ринку<sup>217</sup>. Проте, для інтеграції в глобальні ланцюги поставок дотримання лише національних норм є недостатнім.

– Міжнародна стандартизація відкриває доступ до преміальних ринків і є мовою міжнародної торгівлі. Серед ключових систем виділяють:

1. Міжнародні організаційні стандарти (ISO). Мають загальний характер і стосуються систем менеджменту:

– ISO 9001 (системи менеджменту якості) – зосереджений на задоволенні потреб клієнтів та постійному вдосконаленні процесів.

– ISO 22000 (системи менеджменту безпечності харчових продуктів) – інтегрує принципи HACCP в єдину систему управління.

– ISO 14001 (системи екологічного менеджменту) – набуває дедалі більшої ваги в контексті «зелених» курсів ЄС та сталого розвитку<sup>218</sup>.

2. Стандарти приватних (торговельних) схем. Розроблені асоціаціями виробників або великими роздрібними мережами та часто є обов'язковою вимогою для постачальників:

– GlobalG.A.P. – світово визнаний стандарт гарних сільськогосподарських практик (GAP), що охоплює рослинництво, тваринництво, аквакультуру. Акцентує увагу на безпечності продукції, охороні праці та довкілля.

3. BRCGS, IFS Food – стандарти безпечності харчових продуктів, обов'язкові для постачальників європейських ритейлерів. Вони більш детально регулюють питання приміщень, обладнання, персоналу та процедур

4. Міжнародні фіто- та ветеринарні стандарти (МККЗР, WOAH) регулюють переміщення продукції через кордони з метою запобігання поширення шкідливих організмів та хвороб<sup>219</sup>.

---

<sup>216</sup> Павлова О.М., Павлов К.В., Омельчук Б.В., Кучерява О.Ю. Формування системи управління якістю як чинника конкурентоспроможності продукції підприємств аграрної галузі. *Innovation and Sustainability*. 2022. №4. С. 193-201. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.193.201>

<sup>217</sup> Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин». Відомості Верховної Ради України. 2017. № 31. Ст. 343.

<sup>218</sup> Бельтюков Р. Про стандарти ISO – їх призначення. URL: <https://www.uabs.com.ua/post/iso-3>

<sup>219</sup> Private food law: Governing food chains through contract law, self-regulation, private standards, audits and certification schemes. Wageningen: Wageningen Academic Publishers, 2011. 437 p. URL: <http://library.oapen.org/handle/20.500.12657/34594>

Сертифікація – це формальна процедура, в ході якої акредитована третя сторона (орган з сертифікації) перевіряє та письмово підтверджує, що продукція, процес або система управління підприємства відповідають вимогам певного стандарту. Для аграрного підприємства сертифікат виконує кілька ключових функцій:

- Допускова: дає право поставляти продукцію на ринки, де сертифікація є обов'язковою.

- Довірова: служить об'єктивним доказом спроможності компанії контролювати якість і безпеку.

- Маркетингова: є потужним інструментом диференціації на пересичених ринках, дозволяючи позиціонувати продукт як високоякісний, безпечний та відповідальний.

- Внутрішньоорганізаційна: процес підготовки до сертифікації сприяє систематизації та оптимізації всіх бізнес-процесів на підприємстві.

Процес сертифікації включає попередній аудит, усунення невідповідностей, основний аудит з вибірковою інспектуванням виробництва і перевіркою документації, та видачу сертифіката з подальшим періодичним наглядом аудитором<sup>220</sup>.

Простежуваність (traceability) – це можливість ідентифікувати та прослідкувати історію продукту, його сировину та компоненти на всіх етапах виробництва, переробки та дистрибуції як у напрямку до споживача (вперед), так і до постачальника (назад)<sup>221</sup>. Це не просто технічна вимога, а стратегічна необхідність, що вирішує низку критичних завдань:

- Забезпечення безпеки: у разі виявлення небезпечної продукції система дозволяє протягом годин, а не днів, визначити її точне місцезнаходження, партію та причину, мінімізуючи матеріальні збитки та репутаційні втрати.

- Підвищення довіри: надає споживачеві через QR-коди чи інші маркери доступ до інформації про походження, умови вирощування, екологічний слід продукту.

- Захист від фальсифікації: підтверджує аутентичність продукту (органічний, географічний захищений тощо).

- Оптимізація логістики та ланцюгів поставок: дозволяє точно керувати запасами, скорочувати час пошуку та обробки партій. Реалізація систем простежуваності сьогодні все більше покладається на цифрові технології: від спеціалізованих програм ERP та WMS до блокчейн-платформ, які забезпечують незмінність та захищеність записів.

---

<sup>220</sup> Горач О.О., Балабанова І.О., Пелих Н.Л., Новікова Н.В., Каращук Г.В. Стандартизація сільськогосподарської та харчової продукції. Навчальний посібник. Херсон: ХДАЕУ, 2024. 383с. URL:

[https://agrarmedia.com/images/PDFs/STANDARDIZATION\\_OF\\_AGRICULTURAL\\_AND\\_FOOD\\_PRODUCTS.pdf](https://agrarmedia.com/images/PDFs/STANDARDIZATION_OF_AGRICULTURAL_AND_FOOD_PRODUCTS.pdf)

<sup>221</sup>Aung M.M., Chang Y.S. Traceability in a food supply chain: Safety and quality perspectives. *Food Control*. 2014. Vol. 39. P. 172-184. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2013.11.007>

Безпечність харчових продуктів (food safety) – це гарантія того, що продукція при споживанні не завдасть шкоди здоров'ю. Це фундаментальна вимога, що стоїть вище за всі інші характеристики якості. Її забезпечення ґрунтується на превентивній системі НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points – Аналіз Небезпек та Критичні Контрольні Точки). Система НАССР передбачає:

1. Проведення аналізу всіх потенційних біологічних, хімічних та фізичних небезпек на кожному етапі виробництва.
2. Визначення критичних контрольних точок (ККТ) – етапів, де небезпеку можна попередити, усунути чи звести до прийняттого рівня.
3. Встановлення критичних меж для кожної ККТ.
4. Впровадження системи моніторингу ККТ.
5. Визначення коригувальних дій у разі відхилення.
6. Розробку процедур верифікації та документування всієї системи<sup>222</sup>.

Таким чином, безпечність забезпечується не тестуванням кожної одиниці продукції, а жорстким контролем процесів, що її породжують.

Управління якістю в аграрному секторі ХХІ століття є складною, інтегрованою та динамічною системою, що базується на чотирьох взаємопов'язаних стовпах: дотриманні міжнародних та національних стандартів, проходженні незалежної сертифікації, побудові повної ланцюгової простежуваності та гарантуванні абсолютної безпечності на основі НАССР. Ця система вимагає значних інвестицій не лише в обладнання, але й в знання персоналу, цифровізацію та зміну управлінської культури. Однак саме вона трансформує аграрне підприємство з виробника сировини в надійного партнера глобальних ланцюгів доданої вартості, дозволяючи не лише виживати на конкурентних ринках, але й будувати на якості довгостроковий успіх і вартість бренду.

У традиційній аграрній економіці конкурентна боротьба велася переважно за матеріальними ознаками: ціною, врожайністю, калібром, вмістом білка або жиру. Однак у ХХІ столітті, особливо на дорослих ринках ЄС, Північної Америки та серед міського споживача в Україні, формується потужний тренд: остаточний вибір все частіше робиться на основі нематеріальних ознак, пов'язаних із історією, цінностями та впливом продукту на суспільство і планету<sup>223</sup>. Ця тенденція є наслідком глибоких соціальних змін – підвищення освіченості споживачів, занепокоєння станом довкілля, зростання значущості етичних принципів та здорового способу життя.

---

<sup>222</sup>Codex Alimentarius Commission. Food hygiene: basic texts (General Principles of Food Hygiene; НАССР system and guidelines for its application). Rome: FAO; WHO, 2009. URL: <https://www.fao.org/4/a1552e/a1552e00.pdf>

<sup>223</sup>Burkovska A., Burkovska A. Semantic approach to food marketing: the influence of sustainable development narratives on the Ukrainian market. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2025. Vol. 11, №1. P. 317-347. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2025.11.01.12>

Диференціація за нематеріальними ознаками дозволяє аграрним підприємствам вийти з «цінової пастки», створити унікальну пропозицію, яку важко скопіювати, та побудувати міцний емоційний зв'язок з кінцевим споживачем. Таким чином, продукт перестає бути просто сировиною або товаром, а стає носієм певного смислу, історії та системи цінностей.

Основними векторами такої диференціації є: територіальне походження, спосіб виробництва, а також екологічні та соціальні характеристики.

1. Диференціація за походженням: географія як бренд. Ідея про те, що місце виробництва надає продукту унікальні якості, має глибокі історичні корені. У сучасному маркетингу це оформлено в юридичні інструменти захисту географічних зазначень (ГЗ), що підтверджують зв'язок між якістю, репутацією продукту та його географічним походженням.

– Захищені географічні зазначення (ЗГЗ) та захищені найменування походження (ЗНП). Ці правові режими в рамках законодавства ЄС (а з 2023 року – і в Україні згідно з угодою про Асоціацію) захищають назви продуктів, які виробляються, переробляються та готуються в конкретному географічному регіоні, використовуючи визнані ноу-хау. Класичні приклади – пармська шинка (Prosciutto di Parma), шампанське (Champagne), рокфор (Roquefort)<sup>224</sup>. Для українських виробників це відкриває шлях для захисту та просування таких продуктів, як «Волинський сир», «Яремчанська форель» чи «Херсонський кавун». Реєстрація ЗГЗ не лише захищає від фальсифікації, а й створює додаткову економічну цінність, дозволяючи отримувати преміальну ціну та сприяючи розвитку туризму в регіоні.

– Локальність (Local Food). Якщо ЗГЗ – це інструмент для масштабного експорту, то локальність – це стратегія для внутрішнього ринку. Продукти з приставками «фермерський», «з рідного краю», «0 km» апелюють до прагнення споживача підтримати місцевих виробників, скоротити транспортний слід (carbon footprint), отримати свіжий продукт та відновити довіру через пряму комунікацію<sup>225</sup>. Розвиток ярмарків, коробочних схем доставки (box schemes) та кооперативів споживачів є прямою реалізацією цього тренду.

– Зв'язок з територією через клімат та ґрунти (терруар). У виноробстві, кавовій та чайній галузях концепція «терруару» (вплив ґрунту, мікроклімату, рельєфу) є основоположною. Для аграріїв це означає можливість акцентувати унікальні властивості, набуті завдяки специфіці конкретної місцевості, створюючи таким чином неповторний продукт, який неможливо відтворити в іншому регіоні<sup>226</sup>.

---

<sup>224</sup>Шиманська К. В., Бондарчук В. В., Ігнатюк В. А. Регулювання використання географічних зазначень як фактор активізації експорту товарів українськими компаніями на ринки ЄС. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 3(97). С. 12-17. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2021-3\(97\)-12-17](https://doi.org/10.26642/ema-2021-3(97)-12-17)

<sup>225</sup>Csordás A, Lengyel P, Fűzesi I. Who Prefers Regional Products? A Systematic Literature Review of Consumer Characteristics and Attitudes in Short Food Supply Chains. *Sustainability*. 2022. №14(15):8990. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14158990>

<sup>226</sup>Barham E. Translating terroir: the global challenge of French AOC labeling. *Journal of Rural Studies*. 2003. Vol. 19. №1. P. 127-138. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0743-0167\(02\)00052-9](https://doi.org/10.1016/S0743-0167(02)00052-9)

2. Диференціація за способом виробництва: етика та технологія. Спосіб, яким вирощено тварину або отримано рослинну продукцію, стає ключовим фактором вибору для значної частини споживачів. Це виражається у готовності платити більше за продукцію, отриману відповідно до певних етичних та технологічних принципів.

- Органічне виробництво (Organic). Це найбільш формалізований та законодавчо регульований напрям. Органічна продукція сертифікується за суворими стандартами (напр., європейський регламент (EU) 2018/848), які забороняють використання синтетичних пестицидів, мінеральних добрив, антибіотиків, ГМО та вимагають дотримання принципів добробуту тварин і збереження біорізноманіття<sup>227</sup>. Органічний сертифікат є потужним сигналом про безпеку, натуральність та екологічну відповідальність. Для підприємства перехід на органіку – це довгострокова стратегія, що вимагає реструктуризації всього господарства, але відкриває доступ до високомаржинальних ніш.

- Продукція зі вільного вигулу (Free-range), пасовищна (Pasture-raised). Ці атрибути стосуються переважно тваринництва та птахівництва. Вони підкреслюють дотримання вищих стандартів добробуту тварин порівняно з інтенсивним утриманням в клітках або замкнених приміщеннях. Споживач асоціює такі продукти з кращим смаком, здоров'ям та гуманним ставленням. Успішна комунікація цієї переваги часто ґрунтується на прозорості та можливості «зазирнути» на ферму через соціальні мережі.

- Продукти без певних інгредієнтів (Free-from). Ця категорія диференціюється не за тим, що є в продукті, а за тим, чого в ньому немає: без ГМО, без глютену, без лактози, без антибіотиків, без консервантів. Вона відповідає на конкретні побоювання споживачів щодо здоров'я та безпеки. Особливо актуальною для експортно-орієнтованих аграрних підприємств України є сертифікація «Non-GMO» для сої, кукурудзи та ріпаку, що дозволяє постачати сировину на ринки з обмеженнями на ГМО<sup>228</sup>.

3. Диференціація за екологічними та соціальними характеристиками: відповідальність як цінність. Найбільш комплексним і сучасним рівнем диференціації є позиціонування продукту через демонстрацію його позитивного впливу на планету та суспільство. Це вже не просто відповідність стандарту, а демонстрація активної ролі підприємства в вирішенні глобальних проблем.

- Екологічні характеристики та сталий розвиток (Sustainability).

- Карбоновий слід (Carbon Footprint): все більше компаній обчислюють та намагаються мінімізувати викиди парникових газів на одиницю продукції. Продукти з підтвердженим низьким карбоновим слідом стають привабливими для екосвідомих споживачів і корпоративних покупців.

---

<sup>227</sup>The World of Organic Agriculture. Statistics and Emerging Trends 2023. Frick and Bonn: FiBL and IFOAM, 2023. URL: <https://www.fibl.org/fileadmin/documents/shop/1254-organic-world-2023.pdf>

<sup>228</sup>Smyth S.J., Phillips P.W.B., Castle D. (eds.). Handbook on Agriculture, Biotechnology and Development. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2014. URL: <https://www.elgaronline.com/edcollbook/edcoll/9780857938343/9780857938343.xml>

- Водний слід (Water Footprint) та збереження біорізноманіття: акцентування використання ефективних зрошувальних систем, відновлення екосистем, створення міжпольових смуг.

- Циркулярна економіка в АПК: використання відходів (напр., лушпиння насіння, гній) для виробництва біогазу або органічних добрив, що замикає цикл і зменшує навантаження на довкілля<sup>229</sup>.

- Соціальні характеристики та справедлива торгівля (Fair Trade).

- Сертифікація Fairtrade стосується переважно товарів тропічного походження (кава, какао, банани), але її принципи – гарантована справедлива ціна виробнику, дотримання прав працівників, заборона дитячої праці, інвестування в розвиток громад – стають еталоном для всіх. Це пряма відповідь на запит споживача на етичність усієї ланки постачання.

- Підтримка локальних громад: акцент на те, що підприємство є соціально відповідальним, створює робочі місця, сплачує податки, підтримує місцеві школи або інфраструктуру. Це особливо важливо для великих агрохолдингів, імідж яких часто страждає від критики<sup>230</sup>.

Диференціація за нематеріальними ознаками – це не маркетингова мода, а структурна зміна ринку. Її успішна реалізація вимагає від підприємства системного підходу:

1. Вибір аутентичної стратегії: Неможливо бути «трохи органічним» чи «дещо локальним». Атрибут має бути правдивим, перевіреним та повністю інтегрованим у бізнес-модель. Брехня в цій сфері призводить до катастрофічних репутаційних втрат (greenwashing).

2. Інвестиції в сертифікацію та документацію: Більшість нематеріальних атрибутів потребують зовнішнього підтвердження через сертифікати (органічний, Fairtrade, ЗГЗ). Це витрати, але саме вони легалізують премію в ціні.

3. Побудова прозорості комунікації: Історію продукту потрібно вміти розповісти. Це передбачає використання цифрових інструментів (QR-коди, веб-сайти з веб-камерами на фермах), активність у соцмережах, участь у ярмарках та співпрацю з food-блогерами.

4. Кооперація для досягнення масштабу: Малі та середні ферми часто не мають ресурсів для просування своїх унікальних атрибутів. Об'єднання в кооперативи або кластери (наприклад, для реєстрації ЗГЗ) дозволяє розділити витрати на маркетинг та логістику.

Таким чином, майбутнє конкуренції в аграрному секторі лежить не в площині кількості, а в площині цінності, сенсу та довіри. Підприємства, здатні впевнено та правдиво комунікувати нематеріальні переваги своєї продукції – її автентичне походження, етичний спосіб виробництва та позитивний соціо-

---

<sup>229</sup>Jurgilevich A, Birge T, Kentala-Lehtonen J, Korhonen-Kurki K, Pietikäinen J, Saikku L, Schösler H. Transition towards Circular Economy in the Food System. *Sustainability*. 2016. № 8(1) :69. DOI: <https://doi.org/10.3390/su8010069>

<sup>230</sup>Reardon T. The rapid rise of supermarkets and the use of private standards in their food product procurement systems in developing countries. *Agro-Food Chains and Networks for Development*. 2006. Vol. 14 P. 79-105.

екологічний вплив – отримують ключову перевагу на ринках завтрашнього дня. Це шлях від анонімного постачання сировини до розпізнаваного бренду зі своєю історією та місією.

Окреслені напрями трансформації товарної політики аграрних підприємств свідчать про поступовий перехід від традиційного уявлення про товар як сукупність фізичних характеристик до його сприйняття як носія ширшої системи цінностей. Асортиментні рішення, управління якістю, сертифікація, нематеріальна диференціація та інтеграція принципів сталого розвитку формують підґрунтя для створення доданої вартості, однак самі по собі вони не гарантують ринкового успіху. Вирішальним стає те, яким чином ці характеристики трансформуються у споживчу цінність і сприймаються різними категоріями покупців на конкретних ринках збуту, що зумовлює необхідність звернення до маркетингової логіки формування споживчої цінності аграрної продукції.

У сучасній маркетинговій теорії та практиці аграрного бізнесу споживча цінність розглядається не лише як сукупність об'єктивних характеристик продукції, а як результат взаємодії властивостей товару, очікувань споживачів та контексту використання. Для аграрних підприємств це означає перехід від орієнтації на виробництво сировини до формування комплексної товарної пропозиції, здатної створювати та утримувати конкурентні переваги на різних ринках збуту.

Маркетинговий підхід до споживчої цінності базується на розумінні того, що цінність не «закладена» в продукті апіорі, а формується в процесі споживання та сприйняття. В аграрному секторі цей процес ускладнюється специфікою продукції (стандартизованість, залежність від природно-кліматичних умов, сезонність), а також багаторівневою структурою ринків, де один і той самий товар може виступати як кінцевий продукт або як сировина для подальшої переробки. У працях вітчизняних дослідників обґрунтовується, що маркетингова товарна політика сільськогосподарських підприємств формується під впливом комплексу об'єктивних і суб'єктивних чинників, зумовлених специфікою аграрного виробництва, сезонністю, низькою еластичністю попиту та обмеженими можливостями диверсифікації діяльності. Така специфіка аграрного маркетингу визначає особливий характер формування товарної політики та ускладнює процес створення і реалізації споживчої цінності аграрної продукції<sup>231</sup>.

У межах маркетингового аналізу доцільно виокремлювати функціональну, символічну та соціальну складові споживчої цінності аграрної продукції, кожна з яких відіграє різну роль залежно від типу ринку та категорії споживачів.

Функціональна цінність є базовою складовою споживчої цінності та відображає здатність аграрної продукції задовольняти конкретні утилітарні

---

<sup>231</sup> Діченко А. Л. Особливості, чинники формування та функції маркетингової товарної політики сільськогосподарських підприємств як складової аграрного маркетингу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 153–157. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/31.pdf>

потреби споживача. Для аграрних товарів вона пов'язана насамперед з якісними параметрами (фізико-хімічні характеристики, харчова цінність, безпечність), стабільністю поставок, відповідністю стандартам та технологічною придатністю до подальшого використання.

На ринках B2B функціональна цінність має домінуюче значення. Переробні підприємства, трейдери або оптові покупці оцінюють аграрну продукцію з позицій прогнозованості результату, мінімізації ризиків та ефективності виробничих процесів. Відповідність специфікаціям, однорідність партій, логістична надійність та простежуваність походження формують ядро споживчої цінності у таких відносинах.

У B2C-сегменті функціональна цінність також залишається критично важливою, проте вона доповнюється сприйняттям якості, зручності використання та очікуваного результату споживання (смакові властивості, користь для здоров'я, термін зберігання). У результаті навіть для традиційної аграрної продукції функціональна цінність перестає бути суто технічною категорією та набуває суб'єктивного виміру.

Символічна цінність пов'язана зі значеннями та асоціаціями, які споживач приписує продукту, бренду або виробнику. Тривалий час аграрна продукція вважалася «безликою» з точки зору символічного наповнення, однак розвиток брендингу, територіального маркетингу та концепцій сталого розвитку суттєво змінив цю парадигму.

Для кінцевих споживачів аграрна продукція може асоціюватися з природністю, локальним походженням, традиціями, екологічною відповідальністю або, навпаки, з інноваційністю та високими стандартами контролю якості. Ці асоціації формують додану споживчу цінність, яка не завжди має прямий зв'язок з фізичними властивостями продукту, але істотно впливає на вибір.

У B2B-відносинах символічна цінність проявляється опосередковано – через репутацію постачальника, надійність партнерства, відповідність корпоративним стандартам покупця, у тому числі ESG-критеріям. Для міжнародних ринків символічна складова часто пов'язана з країною походження продукції та її позиціонуванням у глобальних ланцюгах створення вартості.

Соціальна цінність відображає внесок аграрної продукції та діяльності підприємства у ширший соціальний контекст: розвиток сільських територій, підтримку зайнятості, дотримання етичних норм виробництва та відповідальне використання ресурсів. У сучасних умовах ця складова набуває стратегічного значення, особливо на розвинених та експортно орієнтованих ринках.

Для кінцевих споживачів соціальна цінність може трансформуватися у готовність підтримувати відповідального виробника, навіть за вищої ціни. У B2B-сегменті вона дедалі частіше інтегрується у систему відбору постачальників, коли соціальна відповідальність стає умовою доступу до ринку.

Таким чином, формування споживчої цінності аграрної продукції має чітко диференційовану логіку залежно від типу ринку. У B2B-маркетингу домінує раціональна оцінка функціональних параметрів у поєднанні з довгостроковими

відносинами та репутаційними чинниками. У В2С-маркетингу, поряд з функціональною корисністю, зростає роль емоційного, символічного та соціального компонентів цінності.

Для аграрних підприємств це означає необхідність гнучкого підходу до формування товарної політики, у межах якого одна й та сама продукція може набувати різних форм споживчої цінності залежно від цільового ринку та стратегічних пріоритетів розвитку.

У підсумку споживча цінність аграрної продукції формується як багатовимірна категорія, що поєднує функціональні, символічні та соціальні компоненти, значущість яких змінюється залежно від типу ринку та цільової аудиторії. Такий підхід дозволяє розглядати цінність не як статичну характеристику товару, а як результат взаємодії властивостей продукції, очікувань споживачів і умов її реалізації.

Різна логіка формування споживчої цінності у В2В та В2С-сегментах, а також багатоваріантність каналів реалізації зумовлюють потребу диференційованого підходу до товарної політики аграрних підприємств. Це означає, що одна й та сама продукція потребує різних товарних рішень залежно від умов її реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Внутрішній ринок аграрної продукції характеризується поєднанням відносно високої конкуренції, цінової чутливості споживачів та впливу національного регуляторного середовища. Для аграрних підприємств це зумовлює необхідність фокусування товарної політики на забезпеченні базової функціональної цінності продукції за прийнятною ціною, одночасно поступово інтегруючи елементи диференціації.

У межах внутрішнього ринку товарна політика часто орієнтована на стандартизовані продукти, що відповідають національним технічним умовам та вимогам безпечності. Разом з тим навіть за умов обмежених можливостей для глибокої диференціації підприємства можуть формувати додану цінність через стабільність якості, надійність поставок та адаптацію асортименту до потреб конкретних сегментів споживачів.

Експортні ринки висувають до аграрної продукції більш жорсткі та структуровані вимоги, що зумовлює трансформацію товарної політики у напрямі підвищення стандартів якості, простежуваності та сертифікації. Для аграрних підприємств адаптація до експортних ринків означає не лише фізичну зміну характеристик продукції, а й перегляд логіки її позиціонування у глобальних ланцюгах створення вартості. У наукових дослідженнях також підкреслюється, що вихід аграрної продукції на ринки Європейського Союзу зумовлює необхідність підвищення рівня її якості, безпечності та екологічних характеристик, а також адаптації національної системи стандартів до європейських і міжнародних вимог. Відповідність продукції агропромислового комплексу стандартам ЄС розглядається як ключова передумова зниження

технічних бар'єрів у торгівлі та формування конкурентних позицій українських виробників на зовнішніх ринках<sup>232</sup>.

Товарна політика на зовнішніх ринках тісно пов'язана з країновим іміджем, вимогами імпортерів та очікуваннями кінцевих споживачів, які часто орієнтуються на принципи сталого розвитку та відповідального виробництва. У цьому контексті аграрна продукція набуває символічної та соціальної цінності, що посилює її конкурентоспроможність навіть у межах стандартизованих товарних категорій.

Сегмент переробки та кінцевого споживання передбачає найбільш глибоку адаптацію товарної політики, оскільки аграрна продукція втрачає статус сировини та перетворюється на елемент комплексної товарної пропозиції. У цьому випадку ключовим завданням аграрних підприємств стає узгодження товарних характеристик із вимогами технологічних процесів переробки або з очікуваннями кінцевого споживача. У межах сучасних маркетингових підходів доведено, що проблема розподілу та збуту аграрної продукції має вирішуватися вже на стадії формування товарної політики підприємства, оскільки вибір каналів, форм і методів реалізації визначає вимоги до характеристик продукції та орієнтацію виробництва на конкретні ринки. Відповідно, ефективність товарної пропозиції значною мірою залежить від узгодженості рішень у сфері товарної, цінової та комунікаційної політик у межах системи розподільчо-збутової діяльності аграрного підприємства<sup>233</sup>.

Для кінцевого споживання важливого значення набувають елементи брендингу, упаковки, інформаційного супроводу та сервісу, які доповнюють функціональну цінність продукції та формують емоційний компонент споживчої цінності. У сегменті переробки, навпаки, домінує раціональна оцінка, проте навіть тут товарна політика може включати параметри, що підвищують лояльність партнерів і знижують транзакційні витрати.

Це дозволяє стверджувати, що адаптація товарної політики до різних ринків збуту є не ізольованим управлінським рішенням, а складовою стратегічного маркетингу аграрного підприємства. Ефективна товарна політика забезпечує узгодження між сформованою споживчою цінністю, цільовими ринками та загальною конкурентною стратегією підприємства.

В умовах динамічних змін ринкового середовища здатність аграрних підприємств гнучко адаптувати товарну пропозицію до вимог внутрішніх, експортних та переробних ринків стає одним із ключових чинників забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

---

<sup>232</sup> Ковальчук С. Я. Європейські орієнтири аграрної сфери України: перспективи та можливості. *Економіка та суспільство*. 2016. № 2. С. 54–60. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/2\\_ukr/11.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/11.pdf)

<sup>233</sup> Курбацька Л. М., Ільченко Т. В., Кадирус І. Г. Теоретичні аспекти маркетингового забезпечення ефективної розподільчо-збутової політики аграрного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 21, Ч. 1. С. 122–126. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_21/1/33.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_21/1/33.pdf)

З огляду на наведене, адаптація товарної політики аграрних підприємств до різних ринків збуту є практичним механізмом реалізації споживчої цінності, сформованої з урахуванням особливостей B2B та B2C логіки. Диференціація товарної пропозиції залежно від умов внутрішнього ринку, вимог експортних напрямів та специфіки сегмента переробки дозволяє підприємствам не лише відповідати очікуванням споживачів, а й цілеспрямовано формувати власні ринкові позиції.

Водночас ефективність такої адаптації проявляється не сама по собі, а через її здатність трансформувати споживчу цінність у стійкі конкурентні переваги. Саме на цьому етапі товарна політика перестає виконувати суто операційну функцію і набуває стратегічного значення, інтегруючись із ціноутворенням, маркетинговими комунікаціями та системою позиціонування аграрного підприємства. У цьому контексті товарна політика виступає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності, що потребує комплексного аналізу її ролі та взаємозв'язків з іншими елементами маркетингового комплексу.

У наукових дослідженнях також підкреслюється, що в умовах динамічних змін маркетингового конкурентного середовища аграрні підприємства змушені адаптувати свої товарні пропозиції, цінову політику та інструменти комунікацій до трансформації споживчих потреб і ринкових факторів. Така адаптація розглядається як передумова формування конкурентних переваг, оскільки дозволяє узгодити характеристики продукції, рівень цін і способи донесення цінності до споживача з новими умовами функціонування ринку<sup>234</sup>.

За умов зростання конкуренції та ускладнення ринкового середовища товарна політика аграрних підприємств виходить за межі операційного управління асортиментом і набуває стратегічного значення. Саме через характеристики товарної пропозиції підприємство забезпечує практичну реалізацію сформованої ціннісної пропозиції та інтегрує її у загальну маркетингову стратегію.

Якість аграрної продукції в умовах воєнної агресії також набуває визначального значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємств, оскільки вона впливає на споживчу цінність товару, ринковий імідж виробника та можливість виходу на зовнішні ринки. Підвищення якості розглядається не лише як умова виживання аграрних підприємств у кризових умовах, а і як стратегічний чинник формування їх економічної стійкості та довгострокових конкурентних переваг<sup>235</sup>.

Формування конкурентних позицій аграрних підприємств також залежить від узгодженості стратегічних рішень у сфері маркетингу та збуту, які

---

<sup>234</sup> Багорка М. О., Юрченко Н. І. Розробка шляхів адаптації сільськогосподарських підприємств до змін у маркетинговому конкурентному середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-69>

<sup>235</sup> Волкова Н. В., Мехтієв Р. Е., Попадін Є. В. Ключові аспекти конкурентоспроможності та якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнної агресії. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-10>

забезпечують ефективну реалізацію товарних пропозицій на цільових ринках. При цьому результативність маркетингово-збутової діяльності розглядається як наслідок інтеграції товарних, цінових і комунікаційних рішень у межах єдиного організаційно-економічного механізму управління, орієнтованого на адаптацію підприємства до динамічних умов аграрних ринків<sup>236</sup>.

Дослідження науковців у сфері міжнародного маркетингу також підтверджують, що товарна політика перестає обмежуватися управлінням асортиментом і якістю продукції та трансформується у стратегічний інструмент формування конкурентних переваг підприємств на глобальних ринках. Її ефективність пов'язується зі здатністю підприємств поєднувати адаптацію продукції до локальних умов, розвиток бренду, впровадження інновацій та використання цифрових технологій для персоналізації товарних пропозицій і підвищення лояльності споживачів<sup>237</sup>.

Конкурентоспроможність аграрних підприємств дедалі рідше визначається виключно рівнем витрат або доступом до ресурсів. За умов зростання стандартизації аграрної продукції та посилення цінової конкуренції вирішального значення набуває здатність підприємства створювати, підтримувати та комунікувати відмінності своєї товарної пропозиції, які є значущими для цільових споживачів. У цьому контексті товарна політика виконує системоутворюючу функцію, поєднуючи позиціонування, ціноутворення та маркетингові комунікації в єдину логіку конкурентної поведінки.

Такий підхід узгоджується з науковими положеннями, відповідно до яких відповідний ціннісний вимір товару розглядається як ключовий критерій оцінки його конкурентоспроможності, що формується у взаємодії корисного ефекту для споживача та ціни придбання продукції. При цьому конкурентна перевага виникає за умови, що споживча цінність перевищує ціну реалізації, створюючи так званий «запас конкурентоспроможності» товару, який може бути використаний виробником у стратегічних цілях розвитку та позиціонування<sup>238</sup>.

Позиціонування аграрної продукції на ринку безпосередньо залежить від того, які характеристики товару підприємство обирає як ключові для створення конкурентних переваг. Товарна політика визначає, на яких параметрах - якості, стабільності, походженні, способі виробництва чи додаткових сервісах - буде побудовано ринкову ідентичність підприємства.

---

<sup>236</sup> Білошапка Ю. М. Стратегічне управління маркетингово-збутовою діяльністю суб'єктів аграрного бізнесу : дис. канд. екон. наук (доктора філософії): 08.00.04. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2024. 188 с. URL: <https://ontu.edu.ua/download/dissertation/disser/2024/diser-Biloshapka.pdf>

<sup>237</sup> Решетнікова О. В., Даниленко В. І., Богоутдінова А. М. Товарна політика як інструмент формування конкурентних переваг у міжнародному маркетингу. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2025. № 3 (56). DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2025-56-12>

<sup>238</sup> Домаскіна М. А., Протасевич І. С. Методика оцінки конкурентоспроможності продукції сільського господарства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 12. С. 235–239. URL: <http://global-national.in.ua/archive/12-2016/51.pdf>

Для аграрних підприємств позиціонування часто формується в умовах обмеженої можливості глибокої фізичної диференціації продукції. У таких випадках саме товарна політика дозволяє розширити поле конкуренції за рахунок нематеріальних характеристик товару, зокрема простежуваності, сертифікації, відповідності принципам сталого розвитку або адаптації продукту до специфічних вимог окремих сегментів ринку. Таким чином, товарна політика виступає інструментом переходу від конкуренції за ціною до конкуренції за цінністю.

Водночас позиціонування аграрної продукції не є статичним процесом. Зміни ринкової кон'юнктури, регуляторного середовища та споживчих очікувань потребують регулярного коригування товарної пропозиції. Гнучка товарна політика дозволяє аграрним підприємствам оперативно реагувати на ці зміни, зберігаючи цілісність позиціонування та уникати стратегічних розривів між заявленою та реальною споживчою цінністю.

Ціноутворення в аграрному секторі традиційно розглядається як функція витрат і ринкової кон'юнктури. Проте в умовах орієнтації на споживчу цінність ціна дедалі більше відображає не лише економічні, а й маркетингові рішення підприємства. Саме товарна політика визначає межі цінового маневру та формує основу для обґрунтування цінових рівнів на різних ринках.

За відсутності чітко сформованої товарної політики аграрні підприємства змушені конкурувати переважно через зниження цін, що обмежує їх фінансову стійкість та інвестиційні можливості. Натомість диференційована товарна пропозиція створює умови для застосування гнучкіших підходів до ціноутворення, у тому числі використання преміальних або сегментованих цінових стратегій.

Взаємозв'язок товарної політики та ціноутворення особливо чітко проявляється на експортних ринках та у сегменті кінцевого споживання, де ціна виступає не лише економічним, а й комунікаційним сигналом якості та позиціонування. У цьому контексті товарна політика забезпечує узгодженість між споживчою цінністю продукції та її ціновим сприйняттям, знижуючи ризик цінових дисбалансів і втрати довіри з боку покупців.

Ефективність товарної політики як інструменту конкурентоспроможності значною мірою залежить від її інтеграції з маркетинговими комунікаціями. Навіть найбільш адаптована та диференційована товарна пропозиція не створює конкурентних переваг, якщо її цінність не є зрозумілою та переконливо донесеною до цільової аудиторії. Такий підхід узгоджується з положеннями, відповідно до яких ефективність маркетингової діяльності аграрних підприємств формується на основі системної взаємодії елементів комплексу маркетингу, зокрема товарної, цінової та комунікаційної політики. При цьому споживча цінність товару розглядається як багатовимірна категорія, що відображає співвідношення сприйнятих вигод та витрат споживача і виступає ключовою

передумовою формування стійких конкурентних переваг підприємства на ринку<sup>239</sup>.

Для аграрних підприємств комунікації виконують функцію трансляції як функціональної, так і нематеріальної складових споживчої цінності. Інформація про походження продукції, умови виробництва, дотримання стандартів якості та соціальної відповідальності доповнює товарну політику та посилює її вплив на ринкове сприйняття. У цьому сенсі товарна політика та комунікації формують єдиний комплекс, у межах якого товар виступає носієм повідомлення, а комунікації - засобом його інтерпретації.

Особливе значення інтеграція товарної політики з комунікаціями має для формування довгострокових відносин із партнерами та споживачами. Послідовність між задекларованими характеристиками товару та реальним досвідом споживання є ключовою умовою довіри, яка, у свою чергу, трансформується у стійкі конкурентні переваги.

У сучасних дослідженнях також наголошується, що в умовах високої турбулентності ринкового середовища, зумовленої воєнними викликами, маркетингова товарна політика набуває функцій антикризового та адаптаційного інструменту управління. Її ефективність пов'язується зі здатністю підприємства гнучко трансформувати товарний портфель, орієнтуватися на нішеві та локальні ринки, поєднувати інноваційні й адаптивні рішення та формувати ціннісні пропозиції, спрямовані не лише на досягнення конкурентних переваг, а й на забезпечення стійкості розвитку аграрного бізнесу<sup>240</sup>.

Таким чином, товарна політика аграрних підприємств є багатовимірним інструментом конкурентоспроможності, що поєднує формування позиціонування, обґрунтування цінових рішень та ефективну комунікацію споживчої цінності. Її роль полягає не лише у створенні привабливої товарної пропозиції, а й у забезпеченні стратегічної узгодженості між усіма елементами маркетингового комплексу.

За умов посилення конкуренції на аграрних ринках саме здатність підприємства системно управляти товарною політикою визначає можливість переходу від короткострокової цінової конкуренції до довгострокової конкурентоспроможності, заснованої на створенні та підтримці споживчої цінності.

Окреслена роль товарної політики як інструменту формування споживчої цінності та забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств потребує подальшого розгляду в ширшому контексті сучасних трансформацій аграрних ринків. Зміна умов функціонування бізнесу, зумовлена глобальними

---

<sup>239</sup> Багорка М. О., Варварова А. С. Напрями підвищення ефективності комплексу маркетингу аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 43. С. 7–12. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-43-1>

<sup>240</sup> Чміль Г. Л. Формування маркетингової товарної політики підприємства для забезпечення стійкості в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Т. 2, № 2. С. 209–217. DOI: 10.60022/2(2)-23S

викликами, структурними зрушеннями попиту, посиленням вимог до сталості виробництва та цифровізацією ринкових процесів, суттєво впливає на підходи до формування та реалізації товарної політики. У цьому зв'язку доцільним є перехід від аналізу внутрішньої логіки формування споживчої цінності до дослідження зовнішніх факторів, які визначають сучасні напрями трансформації товарної політики аграрних підприємств.

Сучасний етап розвитку аграрного сектору характеризується глибокими трансформаціями маркетингової діяльності, зокрема товарної політики, що зумовлено поєднанням глобальних викликів, структурних змін попиту, посиленням вимог до сталості виробництва та цифровізації ринкових процесів. Для аграрних підприємств товарна політика перестає бути виключно інструментом формування асортименту і дедалі більше набуває стратегічного значення як засіб адаптації до нестабільного зовнішнього середовища, забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку<sup>241</sup>.

Глобальні виклики останніх років істотно трансформують підходи аграрних підприємств до формування та управління товарною політикою. Насамперед ідеться про воєнні ризики, порушення логістичних ланцюгів, зростання цін на ресурси, а також зміну структури та пріоритетів споживчого попиту (рис. 4.1, табл. 4.2). В умовах війни аграрні підприємства стикаються з фізичними загрозами виробничим потужностям, дефіцитом трудових ресурсів, обмеженням доступу до традиційних ринків збуту, що зумовлює необхідність перегляду асортиментної політики та товарного портфеля.



**Рис. 4.1. Вплив глобальних викликів на товарну політику аграрних підприємств**

*Джерело: розроблено автором*

<sup>241</sup> Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. К.: Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с. URL: [https://www.researchgate.net/publication/330986235\\_MARKETINGOVIIJ\\_MENEDZMENT\\_Perse\\_ukrainske\\_adaptovane\\_vidanna\\_MARKETING\\_MANAGEMENT\\_First\\_Ukrainian\\_Adapted\\_Edition](https://www.researchgate.net/publication/330986235_MARKETINGOVIIJ_MENEDZMENT_Perse_ukrainske_adaptovane_vidanna_MARKETING_MANAGEMENT_First_Ukrainian_Adapted_Edition)

Логістичні обмеження, зокрема у сфері експорту аграрної продукції, стимулюють переорієнтацію товарної політики з масових низькомаржинальних культур на продукцію з вищою доданою вартістю, меншою вагою та кращими умовами зберігання. Це сприяє розвитку переробки, диверсифікації асортименту та впровадженню гнучких товарних стратегій, орієнтованих на регіональні та локальні ринки.

**Таблиця 4.2**

**Вплив ключових глобальних ризиків на параметри товарної політики**

<i>Глобальний виклик</i>	<i>Основні ризики для бізнесу</i>	<i>Зміни у товарній політиці</i>
Війна	Втрата активів, нестача ресурсів	Спрощення асортименту, перехід до стабільних культур
Логістика	Обмеження експорту	Фокус на переробку, локальні ринки
Світові ціни	Зростання собівартості продукції	Диверсифікація товарного портфеля, переорієнтація на продукцію з вищою доданою вартістю
Зміна попиту	Зростання вимог до якості	Посилення нематеріальних атрибутів товару

*Джерело: побудовано автором*

Зміна структури попиту проявляється у зростанні ролі якісних характеристик товару, його безпечності, простежуваності походження та відповідності етичним і екологічним стандартам. Споживач дедалі частіше оцінює аграрну продукцію не лише за ціною, а й за нематеріальними атрибутами, що вимагає від підприємств перегляду концепції товару як сукупності споживчих цінностей. У результаті товарна політика аграрних підприємств набуває адаптивного характеру, спрямованого на мінімізацію ризиків і підвищення стійкості бізнесу.

Важливим напрямом сучасних трансформацій товарної політики аграрних підприємств є інтеграція принципів сталого розвитку, зокрема ESG-орієнтації (Environmental, Social, Governance). У цьому контексті товар перестає розглядатися виключно як результат виробничого процесу і набуває ролі носія екологічних та соціальних цінностей, що формують додаткову конкурентну перевагу<sup>242</sup>.

Екологічний компонент товарної політики реалізується через впровадження ресурсозберігаючих технологій, зменшення вуглецевого сліду продукції, використання екологічної упаковки, а також сертифікацію за міжнародними стандартами органічного та сталого виробництва. Наявність таких атрибутів підвищує довіру споживачів і відкриває доступ до преміальних сегментів ринку.

<sup>242</sup> Миколенко І., Яловега Д., Лисенко, В. Механізми інтеграції ESG-принципів в систему стратегічного управління малими та середніми підприємствами. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2025. №4. С. 266–271. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-33>



**Рис. 4.2. Інтеграція ESG-принципів у товарну політику аграрного підприємства»**

*Джерело: розроблено автором на основі (Миколенко І. та ін. (2025))*

Соціальний вимір сталого розвитку в товарній політиці аграрних підприємств пов'язаний із забезпеченням безпечності продукції, дотриманням соціальних стандартів у виробництві, підтримкою розвитку сільських територій та локальних спільнот. Відображення цих аспектів у товарній концепції та комунікаціях сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства та зміцненню лояльності споживачів.

Таким чином, інтеграція принципів сталого розвитку трансформує товарну політику з операційного інструменту в стратегічний елемент управління, який поєднує економічні цілі з екологічною та соціальною відповідальністю аграрного бізнесу<sup>243</sup>.

Впровадження принципів сталого розвитку безпосередньо трансформує атрибутивну структуру аграрного товару, розширюючи її за межі суто фізичних характеристик. Аграрний товар у сучасних умовах дедалі більше виступає носієм екологічних, соціальних та управлінських цінностей, які формують додаткову споживчу та ринкову вартість (табл. 4.2).

Екологічний компонент сталого розвитку забезпечує диференціацію аграрної продукції та створює передумови для виходу на високорентабельні сегменти ринку. Соціальна складова сприяє зміцненню довіри споживачів і формуванню довгострокової лояльності, що є критично важливим в умовах зростання вимог до безпечності та прозорості харчових продуктів. Управлінський компонент, своєю чергою, підсилює репутаційний капітал

<sup>243</sup> Томашук І. Стратегічні пріоритети сталого розвитку аграрного сектору в умовах глобальних викликів. *Сталий розвиток економіки*. 2025. Вип. 6 (57). С. 302-312. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-40>

аграрних підприємств і знижує ринкові ризики через підвищення прозорості та стандартизації бізнес-процесів.

**Таблиця 4.3**

**Впровадження принципів сталого розвитку в атрибутах аграрного товару**

<i>Компонент сталого розвитку</i>	<i>Ключові принципи</i>	<i>Відображення в атрибутах аграрного товару</i>	<i>Маркетинговий ефект</i>
Екологічний (Environmental)	Рациональне використання ресурсів, зниження екологічного навантаження	Органічна або екологічна сертифікація, екологічна упаковка, зменшений вуглецевий слід	Диференціація товару, доступ до преміальних сегментів ринку
Соціальний (Social)	Безпечність продукції, соціальна відповідальність виробника	Підвищені стандарти якості, простежуваність походження, акцент на локальному виробництві	Формування довіри споживачів, зростання лояльності
Управлінський (Governance)	Прозорість, відповідність стандартам, відповідальне управління	Відкритість інформації про виробництво, сертифікація за міжнародними стандартами, цифрові системи контролю	Підвищення репутації підприємства, зміцнення партнерських відносин

*Джерело: розроблено автором на основі <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>*

Екологічний компонент сталого розвитку забезпечує диференціацію аграрної продукції та створює передумови для виходу на високорентабельні сегменти ринку. Соціальна складова сприяє зміцненню довіри споживачів і формуванню довгострокової лояльності, що є критично важливим в умовах зростання вимог до безпечності та прозорості харчових продуктів. Управлінський компонент, своєю чергою, підсилює репутаційний капітал аграрних підприємств і знижує ринкові ризики через підвищення прозорості та стандартизації бізнес-процесів.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що інтеграція принципів сталого розвитку в атрибути аграрного товару перетворюється на важливий інструмент стратегічної товарної політики, який забезпечує не лише відповідність сучасним суспільним очікуванням, а й формування стійких конкурентних переваг аграрних підприємств у довгостроковій перспективі.

Перспективи розвитку товарної політики аграрних підприємств пов'язані з посиленням диференціації продукції, орієнтацією на нішеві та функціональні продукти, розвитком локальних брендів і активною інтеграцією цифрових маркетингових технологій (табл. 4.4). Нішеві продукти, зокрема органічна, безглютенова, функціональна або регіонально автентична продукція, дозволяють аграрним підприємствам уникати цінової конкуренції та формувати стійкі ринкові позиції.

Таблиця 4.4

**Перспективні напрями розвитку товарної політики  
аграрних підприємств**

<i>Напрямок розвитку товарної політики</i>	<i>Характеристика товарних змін</i>	<i>Інструменти реалізації</i>	<i>Очікуваний маркетинговий результат</i>
Розвиток нішевих продуктів	Орієнтація на унікальні, спеціалізовані види продукції (органічна, функціональна, регіональна)	Сертифікація, позиціонування, сегментація ринку	Уникнення цінової конкуренції, підвищення рентабельності
Формування функціональних продуктів	Посилення споживчої цінності за рахунок додаткових корисних властивостей	Інновації у складі та технологіях, інформаційна підтримка	Зростання споживчої цінності та лояльності
Розвиток локальних брендів	Акцент на походженні, традиціях, автентичності продукції	Брендинг територій, storytelling, маркування походження	Диференціація товару, зміцнення ринкових позицій
Інтеграція цифрових маркетингових технологій	Підвищення прозорості та адаптивності товарної політики	Цифрові платформи, системи простежуваності, big data	Оперативна реакція на попит, оптимізація асортименту
Поглиблення переробки аграрної продукції	Перехід від сировинної до продуктової моделі	Інвестиції в переробку, розширення товарної лінійки	Зростання доданої вартості, підвищення конкурентоспроможності

*Джерело: розроблено автором*

Розвиток локальних брендів сприяє підвищенню доданої вартості аграрної продукції за рахунок акценту на походженні, традиціях виробництва та унікальних характеристиках товару. У поєднанні з сучасними інструментами брендингу це створює передумови для зміцнення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Цифровізація маркетингової діяльності відкриває нові можливості для управління товарною політикою, зокрема через використання цифрових платформ, систем простежуваності, big data та інструментів персоналізації пропозиції. Інтеграція цифрових маркетингових технологій дозволяє аграрним підприємствам оперативно реагувати на зміни попиту, оптимізувати асортимент та формувати інноваційні товарні рішення<sup>244</sup>.

Узагальнюючи, можна зазначити, що сучасні трансформації товарної політики аграрних підприємств відбуваються під впливом глобальних викликів, принципів сталого розвитку та цифрових інновацій. Це зумовлює необхідність переходу від традиційних підходів до стратегічно орієнтованої, гнучкої та інноваційної товарної політики, здатної забезпечити довгострокову стійкість аграрного бізнесу.

Розвиток нішевих і функціональних продуктів створює передумови для формування стійких конкурентних переваг та зниження чутливості підприємств до цінових коливань на масових ринках. Формування локальних брендів

<sup>244</sup> OECD. Digital Transformation of Agriculture and Food Systems. Paris, 2022.

посилює емоційну та репутаційну складову товару, сприяючи підвищенню його ринкової привабливості як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Інтеграція цифрових маркетингових технологій забезпечує якісно новий рівень управління товарною політикою, підвищуючи обґрунтованість управлінських рішень та адаптивність асортименту до змін попиту. Поглиблення переробки, у свою чергу, виступає ключовим чинником зростання доданої вартості та переходу аграрних підприємств до інноваційно орієнтованої моделі розвитку.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що ефективна товарна політика аграрних підприємств у сучасних умовах має ґрунтуватися на поєднанні адаптивності до глобальних викликів, дотриманні принципів сталого розвитку та впровадженні інноваційних маркетингових підходів. Такий підхід формує підґрунтя для довгострокового розвитку аграрного бізнесу та підвищення його ролі в забезпеченні економічної безпеки й сталого розвитку аграрного сектору загалом.

## РОЗДІЛ 5. ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА АГРОПРОДУКЦІЮ В УКРАЇНІ

Лементовська В.А.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу

Ціна в аграрному секторі України виконує не лише функцію відшкодування витрат і формування прибутку, а й є ключовим елементом маркетингової політики підприємств, що безпосередньо впливає на їх конкурентоспроможність, ринкові позиції та ефективність збуту. На відміну від промислових галузей, де ціна часто формується в межах контрольованих виробничих процесів і прогнозованого попиту, в аграрному маркетингу вона функціонує в умовах підвищеної невизначеності, зумовленої природно-кліматичними чинниками, сезонністю, високою залежністю від світових ринків і логістичних обмежень.

У структурі маркетингового комплексу аграрних підприємств ціна виконує багатовимірну економічну та маркетингову роль. По-перше, вона є індикатором ринкової цінності продукції та сигналом для споживачів і контрагентів щодо її якості, стандартів і відповідності ринковим вимогам. По-друге, ціна забезпечує узгодження інтересів виробника та покупця в умовах значної асиметрії ринкової інформації й нерівної переговорної сили учасників агропродовольчого ланцюга. По-третє, вона виступає інструментом адаптації підприємства до мінливої ринкової кон'юнктури, дозволяючи реагувати на коливання попиту, пропозиції та витрат.

Ціна є одним із головних елементів маркетингової діяльності аграрних підприємств і визначає частку продукції на ринку, конкурентоспроможність та обсяг прибутку, а для досягнення цих цілей необхідний систематичний аналіз ринкової цінової ситуації з урахуванням державних аспектів цінової політики та національних особливостей продовольчого ринку<sup>245</sup>.

Для більшості аграрних підприємств України ціна є найбільш гнучким елементом маркетингової політики порівняно з продуктом, каналами збуту чи комунікаціями. Водночас можливості активного цінового маневру суттєво обмежені характером продукції (однорідність, стандартизованість), низькою еластичністю попиту та залежністю від експортних цінових орієнтирів. Сукупність зазначених обмежень зумовлює домінування реактивного підходу до ціноутворення, за якого підприємства переважно пристосовуються до ринкових умов, а не формують їх самостійно.

У результаті ціна, попри обмеженість цінового маневру, залишається одним із визначальних чинників ринкової позиції аграрних підприємств та безпосередньо впливає на їх конкурентоспроможність. Найбільш виразно це

---

<sup>245</sup> Дядик Т. В., Даниленко В. І., Дикопауленко В. М. Ціни та чинники маркетингової цінової політики в агробізнесі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 4 (31). С. 58-64. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.31-9>

проявляється на ринках масових товарів – зернових і олійних культур, молока-сировини, де конкуренція має переважно ціновий характер.

Конкурентоспроможність аграрної продукції значною мірою визначається рівнем і структурою ціни, особливо на ринках масових товарів – зернових, олійних культур, молока-сировини. В умовах цінової конкуренції мінімізація собівартості та здатність утримувати конкурентний рівень цін стають ключовими передумовами збереження частки ринку. У наукових дослідженнях підкреслюється, зокрема Воликом С.В., що саме ціновий фактор виступає базовим інструментом утримання позицій підприємства на внутрішньому ринку, а його ефективність залежить від здатності компанії адаптуватися до мінливого середовища<sup>246</sup>. Зростання продуктивності, оптимізація витрат і підвищення ефективності використання ресурсів безпосередньо трансформуються у цінові переваги підприємства.

Водночас у сегментах диференційованої аграрної продукції ціна набуває стратегічного характеру. Формування цінових премій за рахунок підвищеної якості, органічного виробництва, сертифікації, регіонального походження або брендингу дозволяє аграрним підприємствам зменшити залежність від кон'юнктурних коливань і підвищити стабільність доходів. У межах таких моделей позиціонування ціна стає не лише наслідком витрат, а й результатом цілеспрямованої маркетингової стратегії позиціонування.

Таким чином, у сучасному аграрному маркетингу України конкурентоспроможність формується через поєднання цінових і нецінових факторів, однак саме ціна залишається базовим критерієм вибору для більшості покупців, особливо на експортно орієнтованих ринках.

Ціноутворення в аграрному секторі структурно інтегроване зі збутовою політикою підприємств і вибором каналів реалізації. Рівень ціни визначає доцільність продажу продукції на внутрішньому ринку чи її орієнтацію на експорт, а також вибір між прямими контрактами, посередниками або біржовими механізмами. За експортної альтернативи внутрішні закупівельні ціни фактично формуються як похідні від світових котирувань з урахуванням логістичних і трансакційних витрат.

Важливим обмежувальним чинником ефективної цінової та збутової політики аграрних підприємств є звуженість каналів реалізації продукції, що особливо відчутно для малих і середніх виробників. Обмежені обсяги виробництва знижують їхні можливості щодо інвестування у власну збутову інфраструктуру, створення бренду та налагодження прямих контрактів із роздрібними мережами або великими переробними підприємствами, які, як правило, орієнтовані на закупівлю значних і стабільних партій продукції. За таких умов дрібні фермерські господарства змушені реалізовувати продукцію через посередників або локальні ринки, що звужує їхній ціновий маневр і часто призводить до встановлення нижчих цін порівняно з потенційно можливими.

---

<sup>246</sup> Волик С. В. Оцінювання рівня конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств на внутрішньому ринку країни. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 5-6. С.29-34. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-5>

Залежність від посередницьких структур у збуті аграрної продукції посилює асиметрію ринкової інформації та переговорної сили, що може проявлятися у цінових маніпуляціях і перерозподілі доходів на користь більш сильних учасників ринку. Додатковим негативним чинником є недостатня прозорість ринкової кон'юнктури та обмежений доступ виробників до достовірної інформації про ціни, попит і умови реалізації, що ускладнює ухвалення обґрунтованих маркетингових рішень щодо обсягів виробництва, вибору каналів збуту та цінової стратегії<sup>247</sup>.

У цих умовах аграрні підприємства змушені інтегрувати цінові рішення із збутовими, оцінюючи не лише номінальний рівень ціни, а й чистий дохід після вирахування витрат на транспортування, зберігання, перевалку та фінансові ризики. Зміна логістичних маршрутів або умов експорту може істотно трансформувати ефективну ціну реалізації, що потребує постійного коригування маркетингових рішень.

Аграрний сектор України характеризується високим рівнем експортної орієнтації, що обумовлює пряму залежність внутрішніх цін від світової кон'юнктури. Для основних експортних культур ціна формується за принципом експортної альтернативи, де визначальними чинниками виступають світові котирування, валютний курс і логістичні витрати. За таких умов національні виробники мають обмежений вплив на кінцеву ціну та змушені адаптувати свою маркетингову політику до зовнішніх цінових сигналів.

Особливого значення в українських реаліях набуває логістичний чинник, який фактично трансформувався у самостійний елемент цінової політики. Порушення функціонування морських портів, подорожчання альтернативних маршрутів транспортування та загальна нестабільність транспортної інфраструктури призвели до суттєвого зростання логістичних витрат, що безпосередньо відображається на закупівельних цінах для сільськогосподарських товаровиробників. У наукових дослідженнях підкреслюється, що в умовах воєнного стану втрати та обмеження логістичної інфраструктури мали системний характер і спричинили викривлення ринкових механізмів ціноутворення, зростання трансакційних витрат і зниження цінової конкурентоспроможності вітчизняної агропродукції навіть за відносно сприятливої світової цінової ситуації<sup>248</sup>.

Воєнні ризики додатково ускладнюють механізм ціноутворення, підвищуючи рівень невизначеності та цінової волатильності. Ризики втрати врожаю, руйнування інфраструктури, дефіциту ресурсів і обмеженого доступу до фінансування формують підвищену ризикову надбавку, яка не завжди може бути повністю врахована в ринковій ціні. Це знижує інвестиційну привабливість

---

<sup>247</sup> Сергієнко О. Особливості та роль маркетингу аграрних підприємств в контексті їх конкурентного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. № 3. С. 436-444. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-330-69

<sup>248</sup> Пітель Н.Я. Аграрний експорт України в умовах війни. *Економіка та управління АПК*. 2023. № 2. С. 45–56. DOI: 10.33245/2310-9262-2023-185-2-45-56

аграрного виробництва та актуалізує потребу в інструментах державної підтримки й страхування.

У підсумку ціноутворення в аграрному секторі України слід розглядати як складний багаторівневий процес, що інтегрує витратні, ринкові, зовнішньоекономічні та інституційні чинники. У межах маркетингової політики підприємств ціна виступає ключовим механізмом адаптації до конкурентного середовища, забезпечення збуту та підтримання економічної стійкості в умовах експортної орієнтації та воєнних викликів. За таких умов ціноутворення перестає бути суто тактичним рішенням і трансформується у стратегічний інструмент маркетингової адаптації аграрних підприємств до нестабільного конкурентного середовища.

Формування цін на аграрну продукцію в Україні відбувається під впливом складної системи факторів, дія яких проявляється на різних рівнях агропродовольчого ланцюга – від виробництва сировини до реалізації готової продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках. На відміну від більшості промислових товарів, агропродукція характеризується високою залежністю від природних умов, сезонністю пропозиції, обмеженою можливістю швидкого коригування обсягів виробництва та значною роллю зовнішньоекономічних чинників. У сукупності це зумовлює специфічний механізм ціноутворення, у якому поєднуються витратні, ринкові та інституційні елементи.

Базовою економічною основою ціни аграрної продукції виступає собівартість виробництва, яка відображає структуру та рівень витрат сільськогосподарських товаровиробників. В українських умовах вирішальне значення мають витрати на матеріальні ресурси – насіння, мінеральні добрива, засоби захисту рослин, корми та паливно-енергетичні ресурси, частка яких у собівартості окремих видів продукції сягає 60–75 %. Висока імпортозалежність за окремими ресурсами зумовлює чутливість витратної складової до валютного курсу та глобальної кон'юнктури.

Суттєвий вплив на рівень собівартості має урожайність і продуктивність, між якими та витратами на одиницю продукції існує обернена залежність. Зростання врожайності за відносно стабільних витрат дозволяє знизити мінімально допустимий рівень ціни та підвищити конкурентоспроможність продукції. Водночас нестабільність погодних умов і воєнні ризики призводять до значних міжрічних коливань урожайності, що посилює цінову волатильність.

В умовах повномасштабної війни формування витрат аграрного виробництва зазнає суттєвих змін під впливом порушення логістичних ланцюгів, дефіциту матеріально-технічних ресурсів, енергетичних обмежень і скорочення трудових ресурсів. За таких умов зростання собівартості зумовлюється не лише інфляційними процесами, а й обмеженою доступністю ключових факторів виробництва, що підвищує мінімально допустимий рівень цін на агропродукцію та посилює цінові ризики для товаровиробників<sup>249</sup>.

---

<sup>249</sup> Єфанов В. А. Особливості формування витрат на виробництво сільськогосподарської продукції в умовах війни в Україні. *Економічний простір*. 2024. №189. С. 62-65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-11>

Окремим виробничо-витратним чинником є якість аграрної продукції. В аграрному секторі України широко застосовуються параметричні підходи до ціноутворення, за яких базова ціна коригується залежно від вмісту білка, олійності, вологості, класності або інших якісних показників. Це формує систему цінових надбавок і знижок та створює економічні стимули для підвищення якості продукції.

Фактичний рівень цін на аграрну продукцію визначається не лише витратною основою, а й умовами ринкової взаємодії попиту та пропозиції. Для більшості продовольчих товарів характерна низька еластичність попиту за ціною, що обмежує можливості виробників компенсувати зростання витрат шляхом підвищення цін без втрати обсягів реалізації. Поєднання низької еластичності попиту і пропозиції зумовлює підвищену чутливість аграрних ринків навіть до незначних змін ринкової кон'юнктури, що призводить до посилення цінових коливань і зростання нестабільності доходів аграрних підприємств<sup>250</sup>.

Водночас структура аграрних ринків в Україні є неоднорідною. На ринках однорідної продукції, зокрема зернових і олійних культур, домінує цінова конкуренція, а окремі виробники мають обмежений вплив на загальний рівень цін. У сегментах диференційованої продукції (органічна, нішова, брендowana продукція) роль маркетингових чинників зростає, що дозволяє формувати цінові премії порівняно з масовим ринком.

Суттєвий вплив на ціноутворення справляє переговорна сила учасників ринку. Концентрація переробки та трейдингу, особливо у зерновому та молочному підкомплексах, зумовлює асиметрію ринкової влади між виробниками сировини та покупцями, що часто відображається у зниженні закупівельних цін у періоди надлишкової пропозиції.

Україна є експортно орієнтованою аграрною країною, що зумовлює тісний зв'язок внутрішніх цін із кон'юнктурою світових ринків. Для зернових і технічних культур внутрішня ціна формується за принципом експортної альтернативи, коли орієнтиром виступає світова ціна з урахуванням валютного курсу та витрат на логістику й перевалку.

Механізми ціноутворення на аграрну продукцію в умовах глобалізації значною мірою формуються під впливом ситуації на світових ринках і поведінки найбільших країн-експортерів, які фактично задають цінові орієнтири для інших учасників ринку. За таких умов внутрішні ціни в експортно орієнтованих країнах, зокрема в Україні, стають похідними від світової кон'юнктури, а можливості автономного цінового регулювання істотно обмежуються<sup>251</sup>.

Ключовим фактором трансмісії світових цін у внутрішній ринок є логістична інфраструктура. Події 2022–2024 років наочно продемонстрували, що

---

<sup>250</sup> Кирилюк І.М., Трохименко А.С. Особливості ціноутворення на продукцію АПК. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-34>

<sup>251</sup> Заїнчковський А. О., Парій Л. В., Благодатний А. С., Ніколаєв О. О. Оцінка факторів, що мають вплив на формування цін на сільськогосподарську продукцію. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 79–86. DOI: [10.32782/2786-765X/2024-4-11](https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-11)

обмеження доступу до морських портів, подорожчання альтернативних маршрутів та зростання транспортних витрат здатні суттєво знижувати внутрішні ціни виробників навіть за сприятливої світової кон'юнктури. Таким чином, логістичні витрати виступають не лише елементом собівартості, а й самостійним ціновим фактором.

Державне регулювання аграрних ринків впливає на ціноутворення як безпосередньо, так і опосередковано. До ключових інструментів належать податкова політика, програми підтримки виробників, експортні обмеження, інтервенційні закупівлі та компенсаційні механізми в умовах кризових ситуацій. Особливу роль ці чинники відіграють у періоди різких ринкових дисбалансів, коли ринкові механізми саморегуляції виявляються недостатніми.

Ринковий механізм ціноутворення в аграрному секторі не забезпечує еквівалентності міжгалузевого товарообміну, внаслідок чого доходи сільськогосподарських товаровиробників формуються на рівні, недостатньому для відтворення виробництва. За таких умов об'єктивно зростає роль державної цінової політики, спрямованої на корекцію цінових диспропорцій і підтримку економічної стійкості аграрних підприємств<sup>252</sup>.

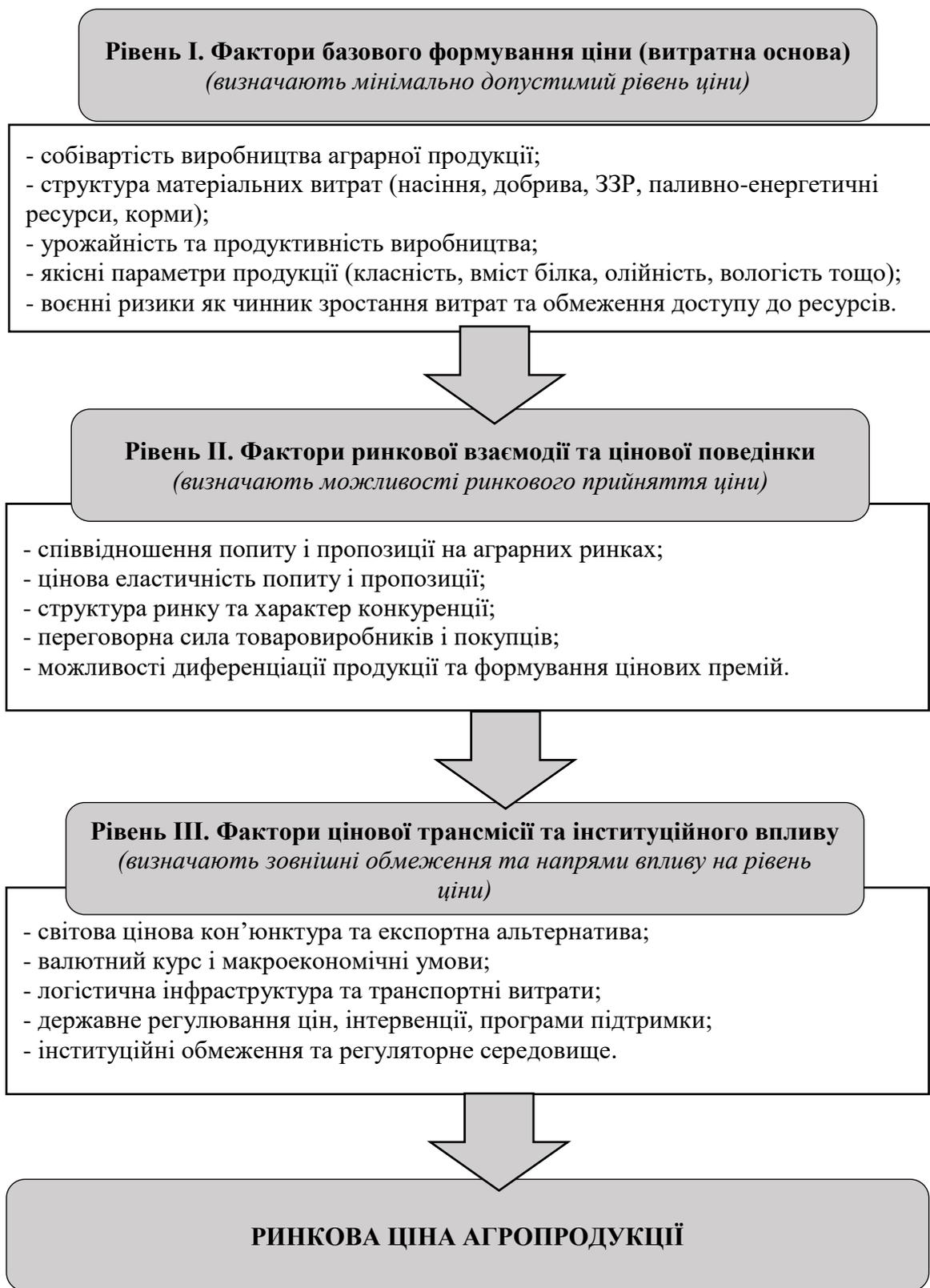
Отже, з позицій аграрного маркетингу доцільно розрізняти фактори базового формування ціни (собівартість, якість, продуктивність), фактори цінової трансмісії (експортна альтернатива, валютний курс, логістика) та фактори інституційної корекції (державне регулювання, інтервенції, підтримка) (рис. 5.1). Така трирівнева інтерпретація дозволяє пов'язати механізм ціноутворення із конкретними інструментами цінової політики підприємства на різних ринках збуту.

У сукупності виробничо-витратні, ринкові, зовнішньоекономічні та інституційні фактори формують багаторівневий механізм ціноутворення на агропродукцію в Україні. Розуміння їх взаємодії є необхідною передумовою розроблення ефективної цінової політики аграрних підприємств та застосування сучасних маркетингових технологій управління цінами.

У практиці аграрного маркетингу методи формування цін не є взаємозамінними і не можуть розглядатися як універсальні інструменти, придатні для застосування за будь-яких ринкових умов. Ефективність того чи іншого підходу до формування ціни залежить від сукупності чинників, що визначають межі цінового маневру підприємства, характер ринкової взаємодії та ступінь впливу зовнішнього середовища. За відсутності стабільної ринкової кон'юнктури, високої цінової волатильності та значної залежності від зовнішніх обмежень використання стандартних методів ціноутворення без урахування конкретних умов функціонування ринку призводить до викривлення цінових орієнтирів і підвищення ризиків для товаровиробників.

---

<sup>252</sup> Довжик О. О. Аналіз особливостей ціноутворення в Україні та еквівалентність міжгалузевого товарообміну. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 6. С. 61–66. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/13.pdf>



**Рис. 5.1. Трирівнева модель факторів формування цін на агропродукцію**

*Джерело: розроблено автором*

Вибір методу формування ціни в аграрному секторі слід розглядати як маркетингове управлінське рішення, а не виключно як результат бухгалтерських

розрахунків собівартості. Саме тому в подальшому аналізі методи формування цін розглядаються з позицій домінування окремих груп факторів (рис. 5.1). Такий підхід дозволяє оцінити не лише можливості застосування витратних, ринкових і параметричних методів, а й обґрунтувати їхні обмеження залежно від того, який рівень факторів - витратний, ринковий чи зовнішньо-інституційний - відіграє визначальну роль у формуванні ціни.

Витратні методи формування цін у аграрному маркетингу відіграють базову, але обмежену за своїми можливостями роль, оскільки ґрунтуються на оцінці собівартості виробництва та необхідності забезпечення відтворення виробничого процесу. Їх застосування є доцільним насамперед у ситуаціях, коли ключове значення мають внутрішні виробничо-витратні чинники, а підприємство потребує орієнтирів для прийняття управлінських рішень щодо обсягів виробництва, структури витрат і мінімально допустимого рівня ціни. У цьому контексті витратні методи виконують функцію формування нижньої межі ціни, нижче якої реалізація продукції стає економічно невиправданою.

Практичне значення витратних методів полягає передусім у їх застосуванні для бюджетування, планування посівних площ і виробничих програм, а також оцінки беззбитковості окремих культур або напрямів діяльності. Саме на основі витратних розрахунків аграрні підприємства визначають доцільність вирощування певних культур, коригують технологічні карти та оцінюють наслідки зміни цін на ресурси для фінансових результатів. Водночас ці методи не враховують ринкову кон'юнктуру, еластичність попиту, структуру конкуренції та переговорну силу учасників ринку, що обмежує можливість використання витратної ціни як фактичної ціни реалізації. Зокрема, у дослідженні Ларки Л. С. та Павленко В. В. наголошується, що застосування витратних методів формування цін орієнтоване насамперед на внутрішні потреби економічного управління підприємством - покриття витрат і досягнення запланованого рівня прибутковості, тоді як вплив ринкового середовища, попиту та конкуренції у межах цих методів залишається обмеженим<sup>253</sup>.

В умовах повномасштабної війни та посилення ресурсних шоків роль витратних методів у системі ціноутворення об'єктивно зростає. Порушення логістичних ланцюгів, дефіцит матеріально-технічних ресурсів, зростання цін на енергоносії та нестабільність забезпечення виробництва призводять до підвищення собівартості та ускладнюють прогнозування фінансових результатів. За таких умов витратні методи стають важливим інструментом внутрішнього контролю економічної стійкості та оцінки мінімальних умов рентабельності виробництва. Однак одночасно зростає ризик відриву розрахункової ціни від платоспроможного попиту, особливо на ринках масової, низькодиференційованої продукції, де можливості перекладання зростання витрат на споживача є обмеженими.

---

<sup>253</sup> Ларка Л. С., Павленко В. В. Ціноутворення в системі економічного управління розвитком бізнесу. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 2 (25). С. 104–107. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-2-19>

Таким чином, витратні методи формування цін у аграрному секторі доцільно розглядати як інструмент внутрішнього управління і планування, що забезпечує орієнтири для відтворення виробництва та контролю економічної ефективності, але не як самодостатній механізм ринкового ціноутворення. Їх ефективне використання можливе лише у поєднанні з методами, що враховують ринкову взаємодію та зовнішні обмеження формування цін, що відповідає логіці трирівневої моделі факторів формування цін.

Ринкові методи формування цін ґрунтуються на орієнтації на попит, поведінку споживачів, ціни конкурентів та загальну ринкову кон'юнктуру, що зумовлює їх принципову залежність від умов функціонування конкретного ринку. На відміну від витратних підходів, ці методи не формують мінімально допустимий рівень ціни, а визначають межі її ринкового прийняття, тобто рівень, за яким продукція може бути реалізована без істотної втрати обсягів збуту. Ефективність ринкових методів безпосередньо залежить від структури ринку, ступеня конкуренції, еластичності попиту та переговорної сили його учасників.

Ринкові методи є найбільш дієвими за умов відносно стабільної цінової кон'юнктури та на ринках з високим рівнем конкуренції, де жоден з учасників не має вирішального впливу на формування ціни. У таких ситуаціях орієнтація на середньоринкові ціни або ціни основних конкурентів дозволяє підприємству адаптувати власну цінову політику до очікувань споживачів і зберігати конкурентні позиції. Водночас за низької еластичності попиту можливості підвищення цін істотно обмежуються, що зменшує потенціал ринкових методів як інструменту активного впливу на рівень доходів виробників. Зокрема, у дослідженні Костриченко В.М. підкреслюється, що в агробізнесі цінові рішення формуються в умовах обмеженої свободи вибору виробника і значною мірою залежать від кон'юнктури ринку, структури попиту та конкурентного середовища, внаслідок чого процес формування цін набуває переважно адаптивного характеру<sup>254</sup>.

Принципово важливо розрізнити орієнтацію на ринок як методологічний підхід і фактичну здатність підприємства встановлювати ринкову ціну. Орієнтація на ринок не тотожна можливості «диктувати» ціну, оскільки за несприятливої структури ринку та високої концентрації попиту виробник вимушений приймати цінові умови, сформовані поза межами його контролю. У таких ситуаціях ринкові методи виконують переважно коригувальну функцію, дозволяючи уточнювати рівень ціни в межах, заданих ринковою кон'юнктурою, але не слугують базовим інструментом її формування.

Отже, ринкові методи формування цін в аграрному маркетингу визначають верхню межу можливої ціни та відображають поточний баланс попиту і пропозиції, проте не забезпечують її стабільності в умовах волатильних аграрних ринків. За таких умов виникає потреба в інструментах, які дозволяють не

---

<sup>254</sup> Костриченко В. М. Економічне обґрунтування цінових рішень в агробізнесі. *Наукові записки національного університету імені Остріїжської академії, серія «Економіка»*. 2012. Вип. 19. С. 147-150. URL: <https://ecj.oa.edu.ua/articles/2012/n19/32.pdf>

змінювати загальний рівень ринкової ціни, але перерозподіляти доходи між виробниками залежно від якісних характеристик продукції.

Ефективне управління ціноутворенням на рівні аграрного підприємства має враховувати не лише витратну складову та ринкову кон'юнктуру, а й особливості продукції та чутливість споживачів до зміни ціни, що зумовлює доцільність використання підходів, орієнтованих на параметри якості та споживчої цінності<sup>255</sup>. Саме в цьому контексті параметричні методи формування цін виступають інструментом подолання обмежень стандартних підходів до ціноутворення та стають важливим елементом маркетингової політики, особливо на сегментованих ринках та у межах контрактних відносин.

Параметричні методи ґрунтуються на диференціації цін залежно від кількісних і якісних параметрів продукції – класності, вмісту основних компонентів, технологічних та споживчих характеристик, що мають економічне значення для покупця. На відміну від витратних методів, які формують нижню межу ціни, та ринкових підходів, що відображають поточний баланс попиту і пропозиції, параметричні методи дозволяють обґрунтовувати цінові премії та частково компенсувати обмежені можливості впливу товаровиробників на загальний рівень ринкових цін.

Таким чином, параметричні методи формування цін займають проміжне положення між витратним і ринковим рівнями факторів (рис. 5.1), поєднуючи економічні параметри виробництва з ринковими механізмами сприйняття якості продукції. Їх застосування відкриває можливості для підвищення доходності аграрних підприємств, водночас залишаючись обмеженим вимогами стандартизації, інфраструктури контролю якості та довіри між учасниками ринку.

У цьому контексті принципово важливо підкреслити, що параметричні методи в аграрному маркетингу не слід розглядати як самостійний метод формування ринкової ціни. Їх стратегічна роль полягає у диференціації доходів виробників у межах уже заданого ринкового цінового діапазону залежно від якісних і технологічних характеристик продукції.

Параметричні методи формування цін не є універсальними для аграрного сектору, однак за певних ринкових і інституційних умов вони дозволяють частково подолати обмеження витратних і ринкових підходів. Їх ефективність проявляється насамперед у сегментах, де:

- продукція стандартизована за якісними параметрами (класність зерна, вміст білка, клейковини, олійності, цукристості тощо);
- існують формалізовані механізми вимірювання якості (сертифікація, лабораторний контроль, біржові стандарти);
- ціна формується не «в цілому на продукт», а через систему надбавок і знижок до базового рівня.

---

<sup>255</sup> Плотницька С. І. Концептуальні підходи до управління ціноутворенням на сільськогосподарських підприємствах. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2017. №3. С. 71-77. URL: <https://surl.li/qvsasb>

У таких умовах параметричні методи дозволяють аграрним підприємствам не стільки встановлювати рівень ціни, скільки диференціювати її в межах допустимого ринком діапазону, обґрунтовуючи цінові премії за покращені характеристики продукції.

Водночас можливості застосування параметричних методів істотно звужуються за умов:

- високої цінової волатильності на світових і внутрішніх ринках;
- домінування цінових орієнтирів, сформованих великими трейдерами або біржами;
- слабкого розвитку інституцій контролю якості або недовіри між учасниками ринку.

За таких обставин параметричні надбавки часто нівелюються загальним падінням ринкової ціни, а диференціація за якістю виконує скоріше компенсаційну, ніж стимулюючу функцію. Це особливо характерно для періодів ринкових шоків, коли покупці орієнтуються передусім на мінімізацію закупівельних витрат, а не на якісні параметри продукції.

У наукових дослідженнях також підтверджується, що вплив окремих якісних та виробничих параметрів на рівень цін аграрної продукції є неоднорідним і залежить від національних особливостей ринку, структури попиту та регуляторного середовища. Зокрема, емпіричні оцінки для країн ЄС свідчать, що такі параметри, як виробнича вартість, екологічні характеристики та масштаби органічного виробництва, можуть як підсилювати, так і послаблювати цінові позиції продукції залежно від конкретних ринкових умов, що обмежує універсальність параметричних підходів до формування цін<sup>256</sup>.

З позицій аграрного маркетингу параметричні методи формування цін доцільно розглядати як:

- інструмент диференціації, а не базового ціноутворення;
- механізм перерозподілу доходу між виробниками залежно від рівня якості;
- спосіб часткового захисту від цінової конкуренції, але не від ринкових коливань загалом.

У системі, представленій на рис. 5.1, параметричні методи займають проміжне положення між ринковими факторами (Рівень II) та інституційними обмеженнями (Рівень III), оскільки їх ефективність одночасно залежить від попиту на якість і від правил її визнання на ринку.

У практиці аграрного маркетингу поряд із вибором методу ціноутворення постає завдання управління ціновими ризиками, що виникають між моментом прийняття виробничого рішення та реалізацією продукції. До таких інструментів належать форвардні контракти, ф'ючерсне хеджування та біржові механізми ціноутворення, спрямовані на зниження невизначеності доходів і стабілізацію фінансових результатів підприємств. Водночас зазначені інструменти не

---

<sup>256</sup> Georgieva V., Guerov G., Blagoeva N. Impact of economic and environmental factors on agricultural product pricing in the EU. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2024. Vol. 10, No. 4. Pp. 47–73. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2024.10.04.03>

змінюють механізм формування ринкової ціни, а забезпечують її фіксацію або часткове перенесення цінового ризику на інших учасників ринку.

Форвардний контракт представляє собою індивідуальний договір між виробником та покупцем (трейдером, переробником), який фіксує ціну, обсяг, якість та термін поставки сільськогосподарської продукції у майбутньому<sup>257</sup>. На відміну від звичайного договору купівлі-продажу, форвард забезпечує фіксацію умов на момент укладення контракту для виконання в наступному періоді, що дозволяє обом сторонам мінімізувати цінові ризики та забезпечити передбачуваність грошових потоків<sup>258</sup>.

До повномасштабної війни форвардні контракти були розширеним інструментом в українському АПК. За оцінками експертів, у 2020-2021 роках за форвардними договорами закуповувалося до 25-30% майбутніх врожаїв зернових та 40-50% олійних культур<sup>259</sup>. Провідні трейдери (Cargill, Kernel, Bunge, ADM, Louis Dreyfus) активно використовували форварди як інструмент гарантованого забезпечення сировинними ресурсами, пропонуючи виробникам конкурентні ціни та фінансування.

Повномасштабна війна призвела до майже повної зупинки форвардної торгівлі у 2022 році через непередбачуваність експортної логістики та надвисокі ризики невиконання контрактів. Блокада портів, руйнування інфраструктури, воєнні дії на посівних площах створили тривалість форс-мажору, коли виконання раніше укладених контрактів стало неможливим для багатьох виробників. Це спричинило «хвилю» судових спорів та репутаційні втрати як для виробників, так і для покупців.

У 2024 році в Україні спостерігається обережне відновлення форвардної торгівлі в аграрному секторі, що стало можливим завдяки функціонуванню тимчасового морського коридору та відносній стабілізації логістичних процесів, які підвищили передбачуваність виконання контрактних зобов'язань. Провідні національні й міжнародні трейдери поступово відновили форвардні програми щодо зернових і олійних культур, розширивши умови контракування від поставок до терміналів і переробних підприємств до форматів франко-елеватор із валютною прив'язкою.

Водночас відновлення форвардних операцій відбувається за умов підвищеної обережності та жорсткішого управління ризиками: обсяги контракування залишаються обмеженими, застосовуються часткові передоплати, інструменти додаткового забезпечення (зокрема аграрні розписки та договори поруки), а співпраця здійснюється переважно з перевіреними контрагентами. Такий підхід відображає трансформацію форвардної торгівлі в

---

<sup>257</sup> Форвардний контракт: що це та як використовувати аграрію. *AgroApp*. 27 грудня 2024. URL: <https://agroapp.com.ua/uk/blog/forvardnij-kontrakt-shho-ce-ta-yak-vikoristovuvati-agrariyu/>

<sup>258</sup> Форвардні контракти як надійний інструмент захисту агровиробника. *Журнал "АгроЕліта"* 14 листопада 2019. URL: <https://agroelita.info/forvardni-kontrakty-yak-nadijnyj-inst/>

<sup>259</sup> Посівна-2024: чи побачимо покинути поля. *Українська аграрна конфедерація*. URL: <http://agroconf.org/content/posivna-2024-chi-pobachimo-pokinuti-polya>

напрямі більш консервативних і ризик-орієнтованих моделей, адаптованих до умов воєнної та логістичної нестабільності<sup>260261</sup>.

Форвардні контракти виступають важливим інструментом управління ціновими та збутовими ризиками аграрних виробників, забезпечуючи фіксацію умов реалізації майбутнього врожаю ще до його збирання. Їх застосування дозволяє досягти цінової визначеності, захистити дохід від можливого падіння цін у період збирання врожаю та підвищити прогнозованість фінансових результатів. Наявність передоплати в межах форвардних угод сприяє фінансуванню виробничого циклу, зокрема посівної кампанії, а також розширює доступ до кредитних ресурсів шляхом використання контракту як інструменту забезпечення. Водночас форвардне ціноутворення супроводжується низкою суттєвих ризиків, серед яких ключовими є загроза невиконання контрактних зобов'язань у разі несприятливих природно-кліматичних умов, можливі втрати від упущеної вигоди за зростання ринкових цін, застосування значних штрафних санкцій, обмеження цінового маневру на спотовому ринку та кредитний ризик контрагента, що зумовлює підвищені вимоги до оцінки надійності партнерів і умов контракування<sup>262263</sup>.

Більш складним, але водночас ефективним інструментом управління ціновими ризиками є ф'ючерсне хеджування, яке широко застосовується на міжнародних товарних біржах, зокрема CBOT, ICE та MATIF.

Ф'ючерсне хеджування передбачає використання стандартизованих біржових контрактів, що торгуються на організованих майданчиках і гарантуються кліринговою палатою. Для агробізнесу в Україні ф'ючерси на зерно (пшениця, кукурудза) є життєво важливими інструментами, адже дозволяють зафіксувати ціну задовго до збору врожаю, що зменшує ризик збитків<sup>264</sup>. На відміну від форвардів, ф'ючерси торгуються на організованих біржах, мають стандартизовані параметри (обсяг лоту, якість товару, терміни поставки) та гарантуються кліринговою палатою біржі, що мінімізує кредитний ризик.

---

<sup>260</sup> В Україні відновлюють форвардні контракти на зернові та олійні культури. *Mind.ua* . 31 травня 2024. URL: <https://mind.ua/news/20274353-v-ukrayini-vidnovlyuyut-forvardni-kontrakti>

<sup>261</sup> В агро повертаються форвардні контракти: які культури і за якою ціною купують трейдери? *УГА* . 13 червня 2024. URL: <https://uga.ua/news/v-agro-povertayutsya-forvardni-kontrakti>

<sup>262</sup> На український ринок повертаються форвардні контракти. *КУРКУЛЬ* . 31 травня 2024. URL: <https://kurkul.com/news/36002-treyderi-vidnovili-forvardni-zakupivli-zernovih-ta-oliynih>

<sup>263</sup> Меседж про впевненість: форвардні контракти повернулися на український ринок. *AgroPortal.ua* . 7 квітня 2025. URL: <https://agroportal.ua/publishing/lichnyi-vzglyad/mesedzh-pro-vpevnenist-forvardni-kontrakti-povernulisya>

<sup>264</sup> Як заробляти на ф'ючерсах: кроки до успіху. *Бізнес-брокер*. 11 квітня 2025. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/iak-zarobliaty-na-f-iuchersakh>

Таблиця 5.1

Провідні світові біржі для сільськогосподарських ф'ючерсів<sup>265266</sup>

Біржа	Основні аграрні контракти	Стандартний розмір лоту	Місяці поставки	Значення для українського АПК
CBOT (Chicago Board of Trade, CME Group)	Пшениця, кукурудза, соєві боби	5 000 бушелів: пшениця $\approx$ 136 т; кукурудза $\approx$ 127 т; соя $\approx$ 136 т	Березень, травень, липень, вересень, грудень	Найбільш ліквідна світова біржа зернових; формує глобальні цінові орієнтири
MATIF (Euronext Paris)	Пшениця, кукурудза, ріпак	50 тонн	Березень, травень, серпень, листопад	Ключовий орієнтир для ринку ЄС; найбільш релевантна для українського експорту
ICE (Intercontinental Exchange)	Цукор, какао, кава, бавовна	Залежить від культури (напр., цукор – 112 000 фунтів $\approx$ 50,8 т)	Стандартні біржові серії	Має допоміжне значення для України через товарну спеціалізацію

Джерело: систематизовано автором

Українські експортери аграрної продукції використовують ф'ючерсні біржі переважно опосередковано, інтегруючи біржові котирування CBOT та MATIF у механізм базисного ціноутворення експортних контрактів. Найбільш придатною для практичного хеджування є біржа MATIF, що зумовлено відповідністю європейських стандартів якості, валюті розрахунків та орієнтацією українського експорту на ринки ЄС. Використання контрактів CBOT має обмежений характер і здебільшого виконує функцію глобального цінового індикатора через значний розмір лотів і підвищений валютний ризик. Повноцінне ф'ючерсне хеджування стримується інституційними, логістичними та воєнними чинниками, що зумовлює домінування базисного підходу до управління ціновими ризиками в експортній діяльності аграрних підприємств України.

Ф'ючерсне хеджування на міжнародних біржах, зокрема CBOT і MATIF, дозволяє аграрним експортерам зафіксувати ціновий рівень на світових ринках, однак не усуває повністю ризики, пов'язані зі специфікою національного ринку. У практиці українського аграрного експорту ефективність ф'ючерсного хеджування значною мірою визначається динамікою базису та валютного курсу, що формує додаткові джерела невизначеності доходів.

Базисний ризик виникає внаслідок нестабільності різниці між фізичною ціною аграрної продукції в місці поставки та відповідною ф'ючерсною ціною на міжнародній біржі. Для України базис формується як дисконт до біржових котирувань, що зумовлено відмінностями в якості продукції, географічною віддаленістю від основних ринків збуту, логістичними витратами та сезонними

<sup>265</sup> Ф'ючерси на сою на CBOT ростуть. *УкрАгроКонсалт* . 17 вересня 2025. URL: <https://ukragroconsult.com/news/fyuchersy-na-soyu-na-cbot-zrostayuty>

<sup>266</sup> Ціна на ріпак росте вслід за рослинними оліями. *Орендодавець* . 25 березня 2024. URL: <https://landlord.ua/news/analitika/czina-na-ripak-zrostaye-vslid-za-roslynnymy-oliyamy/>

коливаннями пропозиції. Несталість базису означає, що навіть за повного хеджування ф'ючерсної ціни фактичний фінансовий результат може відхилитися від очікуваного, посилюючи цінові ризики для виробників і експортерів.

Валютний ризик є ще одним суттєвим чинником, що обмежує ефективність ф'ючерсного хеджування в українських умовах. За фіксації доларової ціни на міжнародних біржах витрати аграрних підприємств і значна частина фінансових зобов'язань залишаються номінованими в національній валюті, що робить кінцевий дохід залежним від коливань обмінного курсу. Для повного страхування цінових ризиків необхідне одночасне хеджування товарної ціни та валютного курсу, однак складність інструментарію, обмежена доступність фінансових ринків і додаткові трансакційні витрати суттєво звужують можливості його практичного застосування в аграрному секторі України.

Таким чином, наявність базисного та валютного ризиків істотно ускладнює практичне використання ф'ючерсного хеджування українськими аграрними експортерами. Навіть за фіксації біржової ціни кінцевий фінансовий результат залишається залежним від локальних ринкових, логістичних та валютних чинників, що обмежує ефективність класичних інструментів управління ціновими ризиками та зумовлює потребу в їх адаптації до національних умов.

Обмеження застосування ф'ючерсного та біржового хеджування в Україні мають комплексний характер і пов'язані насамперед з інституційною незрілістю фінансових ринків, обмеженим доступом аграрних виробників до міжнародних біржових інструментів, значними вимогами до капіталу та маржинального забезпечення. Додатковими стримувальними чинниками виступають високі логістичні ризики, нестабільність експортної інфраструктури та воєнні загрози, які підвищують невизначеність виконання контрактних зобов'язань і посилюють волатильність базису.

У результаті в аграрному секторі України домінують адаптивні моделі управління ціновими ризиками, що поєднують елементи форвардного контрагування, базисного ціноутворення та часткового використання біржових орієнтирів без повноцінного фінансового хеджування. За таких умов ключового значення набуває не стільки мінімізація цінових коливань, скільки забезпечення прийняттого рівня прогнозованості доходів і фінансової стійкості аграрних підприємств в умовах підвищеної ринкової та воєнної невизначеності.

У ситуації, коли ринкове середовище значною мірою визначає рівень цін, стратегічні рішення аграрних підприємств зміщуються від безпосереднього встановлення ціни до вибору моделей адаптації до її коливань. У цьому контексті цінові стратегії виступають інструментом забезпечення конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємств на внутрішньому й зовнішньому ринках. Висока експортна орієнтація українського аграрного сектору, залежність від світової кон'юнктури, валютних коливань і логістичних витрат обмежують можливості виробників у прямому контролі ціни, що зумовлює необхідність стратегічного управління не стільки її рівнем, скільки способами використання ціни в межах маркетингової політики підприємства.

Одним із практичних проявів таких стратегічних рішень є політика знижок, яка використовується як інструмент адаптації до конкурентного середовища, стимулювання збуту та підтримання довгострокових відносин із контрагентами. Її ефективність залежить від узгодження короткострокових маркетингових цілей із необхідністю забезпечення стабільності доходів підприємства. Відповідно, аналіз цінових стратегій і політики знижок дозволяє розкрити поведінкові механізми адаптації аграрних підприємств до умов підвищеної ринкової невизначеності.

Залежно від ступеня впливу підприємства на цінові параметри ринку та його стратегічних цілей у практиці аграрного бізнесу формуються різні моделі цінової поведінки. Серед них можна виокремити стратегії, орієнтовані на максимізацію прибутку, розширення частки ринку, формування преміального сегменту продукції, а також антикризові та адаптивні підходи, спрямовані на забезпечення фінансової стійкості в умовах нестабільності ринкового середовища.

Стратегія максимізації прибутку ґрунтується на класичній економічній логіці оптимізації співвідношення доходів і витрат, однак у аграрному секторі її реалізація істотно обмежується залежністю цін від зовнішньої кон'юнктури та ринкових факторів. Сучасні дослідження стратегічного управління підприємствами засвідчують, що досягнення прибутковості дедалі більше пов'язується не з пошуком теоретично оптимальної ціни, а з адаптацією управлінських рішень до змін ринкового середовища та ефективним використанням внутрішніх ресурсів підприємства<sup>267</sup>. Унаслідок цього в умовах підвищеної ринкової та інституційної невизначеності класичні моделі максимізації прибутку трансформуються у адаптивні та антикризові цінові стратегії, орієнтовані передусім на підтримання фінансової стійкості підприємства.

Водночас аграрний сектор має специфічні структурні особливості, що ускладнюють практичну реалізацію класичної моделі максимізації прибутку. Більшість виробників функціонують у середовищі, близькому до умов досконалої конкуренції, виступаючи переважно ціноодержувачами, що обмежує можливості впливу на ринковий рівень ціни. Додатковими обмеженнями виступають біологічна циклічність виробництва<sup>268</sup> та низька короткострокова еластичність пропозиції<sup>269</sup>, які звужують можливості оперативного коригування обсягів виробництва та зміщують акцент управлінських рішень від цінового впливу до контролю витрат і ризиків.

---

<sup>267</sup> Морозов О. А. Стратегічні підходи до максимізації прибутковості підприємств. *Агросвіт*. 2024. №15. С. 89-95. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.15.89

<sup>268</sup> Ніценко В., Присяжнюк Н., Федорук Ю., Павліченко А., Федорук Н. Вплив сезонності та біологічних циклів на управління виробничими процесами сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 4. С. 259-267. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.04.259>

<sup>269</sup> Кваша С.М., Червоний Д.В. Формування попиту і пропозиції на аграрних ринках України в умовах надзвичайних викликів. *Економіка і управління бізнесом*. 2024. Т. 15. № 1. С. 5-19. DOI: [https://doi.org/10.31548/economics15\(1\).2024.005](https://doi.org/10.31548/economics15(1).2024.005)

У практиці аграрного бізнесу це проявляється у переході від пошуку теоретично оптимальної ціни до оптимізації виробничої ефективності, технологічних інновацій і управління якісними параметрами продукції. Дослідження міжнародних організацій засвідчують, що цифровізація, підвищення ефективності використання ресурсів і диференціація продукції сприяють зростанню прибутковості навіть за обмеженого контролю над ціною, тоді як зростання витрат і логістичні обмеження в умовах воєнної нестабільності трансформують класичну модель максимізації прибутку у стратегію управління контрольованою маржею та фінансовою стійкістю підприємства<sup>270271</sup>.

В умовах обмеженого впливу на рівень ринкової ціни одним із доступних напрямів стратегічної поведінки аграрних підприємств виступає стратегія розширення частки ринку, яка передбачає орієнтацію на збільшення обсягів реалізації та зміцнення конкурентних позицій навіть за умови тимчасового зниження маржі. У межах концепції конкурентних стратегій М. Портер розглядає лідерство за витратами як базову модель досягнення конкурентної переваги, що дозволяє підприємству отримувати результати вище середніх за рахунок мінімізації витрат<sup>272</sup>. У аграрному секторі така стратегія проявляється через підтримання конкурентоспроможного рівня цін на масову стандартизовану продукцію, розширення присутності в каналах збуту та формування довгострокових контрактних відносин.

Ефективність стратегії розширення частки ринку в аграрному секторі значною мірою зумовлена структурними особливостями галузі, насамперед залежністю конкурентоспроможності виробників від масштабів виробництва та продуктивності ресурсів. Дослідження ОЕСД засвідчують, що зростання продуктивності та концентрація виробництва сприяють зміцненню позицій виробників на міжнародних ринках, дозволяючи знижувати середні витрати та підтримувати конкурентний рівень цін<sup>273</sup>. В українських умовах до 2022 року реалізація такої стратегії підтримувалася розширенням експортного потенціалу, розвитком портової інфраструктури та інтеграцією у глобальні ланцюги поставок.

Водночас орієнтація на розширення частки ринку через підтримання конкурентного рівня цін формує внутрішню суперечність цієї стратегії, оскільки зростання обсягів реалізації нерідко супроводжується зниженням маржі у короткостроковому періоді. Теорія промислової організації засвідчує, що агресивне цінове позиціонування є ефективним лише за наявності достатнього фінансового ресурсу та жорсткого контролю витрат, які дозволяють компенсувати тимчасове скорочення прибутковості. Для аграрних підприємств

---

<sup>270</sup> Digital agriculture and AI innovation. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). URL: <https://www.fao.org/innovation/home/digital-agriculture-and-ai-innovation/en>

<sup>271</sup> Ukraine. World Bank Group. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine>

<sup>272</sup> Porter M. E. *Competitive Strategy*. New York: Free Press, 1980. 396 p.

<sup>273</sup> *Innovation, Productivity and Sustainability in Food and Agriculture: Main Findings from Country Reviews and Synthesis*. Paris: OECD Publishing, 2019. 118 p. URL: <https://www.oecd.org/agriculture/topics/agricultural-productivity-and-innovation>

це означає необхідність поєднання цінової конкуренції з підвищенням технологічної ефективності та стабільністю каналів реалізації. Таким чином, стратегія розширення частки ринку підвищує чутливість підприємства до зовнішніх шоків, оскільки її результативність безпосередньо залежить від стабільності логістичного середовища та доступності ринків збуту.

В умовах руйнування логістичної інфраструктури та зростання трансакційних витрат, спричинених повномасштабною війною, стратегія розширення частки ринку втратила характер інструменту активної експансії та трансформувалася у модель збереження ринкової присутності.

На відміну від стратегій, орієнтованих на оптимізацію витрат або розширення обсягів реалізації, преміальна стратегія передбачає зміну самої логіки цінової конкуренції - перехід від боротьби за нижчу ціну до формування доданої споживчої цінності продукції. У цьому випадку підприємство частково виходить із позиції «ціноодержувача», створюючи можливість отримання цінової премії завдяки диференціації, якості, походженню та брендовому позиціонуванню. Як зазначає Ф. Котлер, преміальне ціноутворення ґрунтується на формуванні сприйманої вищої цінності продукту для споживача<sup>274</sup>.

Найбільш наочно механізм преміального ціноутворення проявляється у сегменті органічної продукції. Світові дослідження підтверджують, що органічні продукти реалізуються з істотною ціновою премією, яка компенсує вищі витрати виробництва та сертифікації<sup>275</sup>. Розмір надбавки залежить від категорії продукції і може коливатися від 20–40% для зернових до 80–150% для окремих видів тваринницької продукції. Така премія економічно обґрунтовується нижчою врожайністю (у середньому на 20–30% порівняно з конвенційним виробництвом), витратами на сертифікацію та тривалим періодом конверсії.

Таким чином, преміальна стратегія дозволяє аграрним підприємствам частково вийти за межі цінової конкуренції товарних ринків, однак переносить центр ризиків із виробничої ефективності у сферу стабільності попиту, довіри споживачів і ринкової невизначеності, що зумовлює потребу в адаптивних та антикризових підходах до управління ціною.

Антикризова цінова стратегія спрямована на забезпечення економічного виживання підприємства в умовах глибоких зовнішніх шоків – воєнних дій, макроекономічної нестабільності, руйнування інфраструктури чи різкої зміни ринкової кон'юнктури. На відміну від стратегій максимізації прибутку або розширення частки ринку, вона має короткостроковий горизонт і фокусується на підтримці ліквідності та безперервності операційної діяльності. У теорії фірми обґрунтуванням такої поведінки є правило короткострокового функціонування: підприємство продовжує виробництво, якщо ціна покриває середні змінні витрати ( $P \geq AVC$ ), навіть за наявності збитків за повною собівартістю. В українському АПК після 2022 року ця логіка стала домінуючою через зростання витрат, логістичні обмеження та втрату частини виробничого потенціалу.

---

<sup>274</sup> Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. Pearson, 2016. 712 p.

<sup>275</sup> Willer H., Lernoud J., The World of Organic Agriculture, 2023: <https://www.organic-world.net/yearbook.html>

Виникнення зазначених умов унаслідок повномасштабної війни призвело до різкого зростання операційних витрат і втрати стабільності каналів реалізації, що фактично перевело значну частину аграрних підприємств у режим короткострокового економічного виживання. Тимчасова окупація та мінування посівних площ, блокада портів у 2022 році, подорожчання енергоносіїв і добрив, багаторазове зростання логістичних тарифів та кадровий дефіцит істотно змінили співвідношення між ціною реалізації та витратами виробництва. За оцінками Світового банку, аграрний сектор України зазнав значних втрат виробничої інфраструктури та експортних можливостей, що обмежило можливості підприємств підтримувати попередні моделі розвитку<sup>276</sup>. У таких умовах підприємства були змушені застосовувати стратегії мінімізації збитків, скорочення витрат, диверсифікації каналів збуту та перегляду продуктового портфеля на користь менш ресурсоємних культур, що відповідає логіці динамічних здібностей підприємства - швидкої адаптації ресурсів до змін середовища.

Унаслідок переходу підприємств до режиму антикризового функціонування поширення набули адаптивні моделі ціноутворення, що передбачають гнучке коригування цін залежно від змін попиту, витрат і світових котирувань. Серед ключових інструментів - динамічне ціноутворення, базисна модель (CBOT ± basis), індексація контрактів відповідно до інфляції або зміни витратних факторів, а також диференціація цін залежно від часу укладання угоди (pre-order pricing). Таким чином, у сучасному аграрному бізнесі ціна дедалі більше виконує не функцію інструмента конкуренції, а механізму стабілізації грошових потоків і забезпечення економічної стійкості підприємств, що по-різному проявляється залежно від специфіки окремих товарних сегментів аграрного виробництва.

Практичним проявом реалізації цінових стратегій аграрних підприємств виступає політика знижок, яка функціонує як тактичний інструмент гнучкого коригування цінових параметрів залежно від ринкової кон'юнктури, конкурентного середовища та фінансових обмежень агробізнесу.

У довоєнний період політика знижок в аграрному секторі України виконувала переважно класичну маркетингову функцію стимулювання збуту та посилення конкурентних позицій. У масових товарних сегментах вона реалізовувалася через кількісні, сезонні та фінансові знижки, спрямовані на прискорення реалізації продукції, підтримання ліквідності та формування довгострокових відносин із контрагентами. Натомість у преміальних сегментах застосування знижок було обмеженим, оскільки ключовим завданням залишалося збереження цінової премії, пов'язаної з якістю та сертифікацією продукції. Дослідження KSE Agroceneter засвідчують, що за умов стабільного

---

<sup>276</sup> Ukraine - Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3) : February 2022 - December 2023 (English). Washington, D.C.: World Bank Group. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099021324115085807>

розвитку аграрного сектору політика знижок виступала інструментом ринкової конкуренції та підвищення ефективності збуту<sup>277</sup>.

Порушення логістичних ланцюгів і зростання ринкової невизначеності в умовах повномасштабної війни істотно трансформували економічну функцію політики знижок<sup>278</sup>. Вони набули антикризового змісту, перетворившись на інструмент адаптації до логістичних обмежень, валютної волатильності та підвищених ризиків постачання. У багатьох випадках знижки фактично відображали вимушений дисконт до світових цін, зумовлений блокуванням портів, руйнуванням інфраструктури та скороченням внутрішнього попиту<sup>279</sup>. Поширення набули індивідуалізовані цінові домовленості з урахуванням транспортних витрат, кредитних ризиків і потреби підтримання оборотного капіталу, а навіть у преміальних сегментах знижки застосовувалися для збереження експортних контрактів за одночасного прагнення утримати цінову премію. Аналітичні огляди UCAB, Transnational Institute та OECD підтверджують, що за таких умов політика знижок трансформувалася з інструмента конкурентного позиціонування у механізм стабілізації операційної діяльності та підтримання економічної стійкості аграрних підприємств у середовищі воєнної невизначеності<sup>280</sup>.

Порівняльна характеристика трансформації політики знижок аграрних підприємств України в довоєнний та воєнний періоди наведено в табл. 5.2.

**Таблиця 5.2**

**Трансформація ролі політики знижок у системі цінових стратегій аграрних підприємств України в довоєнний та воєнний періоди**

<i>Критерій</i>	<i>До повномасштабної війни</i>	<i>Під час повномасштабної війни</i>
Загальна роль знижок	Маркетинговий інструмент стимулювання збуту та зміцнення партнерських відносин	Адаптивний механізм перерозподілу ризиків і забезпечення реалізації продукції
Основна мета	Прискорення оборотності капіталу, збільшення обсягів продажу, формування лояльності контрагентів	Підтримання ліквідності, врахування логістичних і воєнних ризиків, мінімізація втрат

<sup>277</sup> Agriculture in Ukraine: pre-war, status quo and a look ahead. Center for Food and Land Use Research at Kyiv School of Economics. 2023. 78с. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/03/Market-analysis-and-Outlook-of-Ukraine-2023.pdf>

<sup>278</sup> Негрей М., Тараненко А., Костенко І. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>

<sup>279</sup> NehreyM., KlymenkoN., KravchenkoV., KomarM.Ukrainian agriculture during the full-scale Russian-Ukrainian war: consequences, policy responses and recovery strategies. *Agricultural and Resource Economics*. 2025. Vol.11. No.2. Pp.148–182. <https://doi.org/10.51599/are.2025.11.02.06>.

<sup>280</sup> Українське сільське господарство у воєнний час. Стійкість, реформи та ринки. URL: <https://www.tni.org/en/article/ukrainian-agriculture-in-wartime>

Типи знижок	Об'ємні, сезонні, бонусні для постійних клієнтів, торгіві, знижки за передоплату, знижки за якість.	Дисконт до світових цін з урахуванням логістичних витрат, індивідуальні домовленості, знижки за гарантовані обсяги та передоплату
Зв'язок із логістикою	Стабільна експортна інфраструктура; логістика не визначала сутність знижки	Знижка часто відображає підвищені транспортні витрати, обмеження портів, ризики доставки
Вплив на маржинальність	Інструмент конкурентної боротьби при відносно стабільній рентабельності	Вимушене зниження маржі через зростання витрат і волатильність ринку
Ступінь індивідуалізації умов	Переважно стандартні комерційні умови	Високий рівень індивідуалізації з урахуванням кредитних і контрагентських ризиків

*Джерело: узагальнено автором*

Отже, еволюція політики знижок у вітчизняному аграрному секторі відображає ширшу трансформацію цінових стратегій аграрних підприємств - від орієнтації на конкурентне позиціонування та розширення ринку до адаптивних моделей управління доходами й ризиками в умовах підвищеної невизначеності. У сучасних умовах ціна дедалі менше виступає інструментом прямої конкуренції і дедалі більше - механізмом координації взаємодії між учасниками ринку, стабілізації грошових потоків та забезпечення економічної стійкості підприємств. Водночас практична реалізація цінових стратегій істотно залежить від специфіки окремих товарних сегментів аграрного виробництва, рівня їх інтегрованості у світові ринки та можливостей контрактної або біржової фіксації цін.

Особливості ціноутворення в аграрному секторі набувають конкретного змісту залежно від товарної структури виробництва, ступеня інтегрованості відповідних ринків у світову економіку, наявності внутрішньої переробки та можливостей контрактної або біржової фіксації цін. У цьому контексті специфіка формування цін може бути інтерпретована через взаємодію факторів різних рівнів, визначених у межах трирівневої моделі ціноутворення. Різні групи агропродукції характеризуються відмінним співвідношенням експортної та внутрішньої альтернатив реалізації, різним рівнем стандартизації та ліквідності, що зумовлює неоднакові механізми формування цінових орієнтирів і різну глибину застосування інструментів хеджування. У цьому контексті доцільно розглянути специфіку ціноутворення на основні види агропродукції в Україні - зернові, технічні та плодоовочеві культури - крізь призму їх ринкової організації та функціональних особливостей відповідних товарних сегментів.

Ринок зернових культур в Україні функціонує в умовах високої інтегрованості у світову торговельну систему, що зумовлює домінування ринкового рівня факторів формування ціни. Для більшості зернових внутрішня ціна визначається за принципом експортної альтернативи, коли ключовим орієнтиром виступає світова котирувальна ціна з урахуванням умов поставки та логістичних витрат. Системоутворююча роль зернового сектору в агропродовольчому комплексі та його експортна спрямованість забезпечують

тісну кореляцію внутрішніх цін із зовнішньою кон'юктурою, що підтверджується сучасними дослідженнями функціонування зернового ринку України<sup>281</sup>. За таких умов внутрішній ринок не формує автономного цінового простору, а переважно транслює зовнішні цінові сигнали з коригуванням на транспортні витрати, портові збори та інші інституційні чинники.

Фактично механізм визначення внутрішньої закупівельної ціни для виробника базується на співвідношенні між світовою ціною за умовами FOB та витратами на транспортування, перевалку і внутрішню логістику. У результаті формується внутрішній ціновий рівень, який може включати премію або дисконт залежно від якості зерна, віддаленості від експортної інфраструктури та поточної ринкової кон'юктури. Таким чином, ціна для виробника є похідною від зовнішнього ринку, а можливості її автономного встановлення істотно обмежені. Високий ступінь залежності внутрішніх цін на зернові культури від світових котирувань підтверджується результатами кореляційного аналізу, які засвідчують тісний статистичний зв'язок між динамікою світових і внутрішніх цін на пшеницю та кукурудзу<sup>282</sup>.

Додаткову специфіку формує сезонний характер пропозиції. У період масового надходження зерна після жнив внутрішній ринок характеризується тимчасовим перевищенням пропозиції, що, за інших рівних умов, зумовлює просідання закупівельних цін. Надалі, у міру скорочення обсягів пропозиції та активізації експортних поставок, цінова динаміка вирівнюється або набуває зростаючого тренду. Така циклічність посилює залежність фінансових результатів виробника від моменту реалізації продукції.

Високий рівень залежності доходів виробників від коливань світових котирувань та логістичних обмежень обумовлює потребу в інструментах управління ціновими ризиками. Галузеві дослідження функціонування зернового ринку України засвідчують, що за відсутності розвиненого внутрішнього ринку деривативів значна частина виробників залишається вразливою до зовнішніх цінових шоків, що актуалізує використання форвардних і ф'ючерсних механізмів<sup>283</sup>.

В умовах експортної орієнтації зернового ринку особливої ваги набувають інструменти форвардного контрагування та ф'ючерсного хеджування. Саме для зернових культур, що характеризуються високим рівнем стандартизації та наявністю ліквідних біржових контрактів, можливості страхування цінових ризиків є найбільш розвиненими. Використання форвардних контрактів дає змогу виробнику зафіксувати цінові параметри до моменту збирання врожаю,

---

<sup>281</sup> Недашківський В., Присяжнюк Н., Івановський А., Федорук Ю., Панченко Т. Зерновий ринок як системоутворююча ланка агропродовольчого ринку України. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 488-497. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.488>

<sup>282</sup> Жибак М. М., Христенко Г. М. Ринок зерна в Україні: цінова ситуація та проблеми розвитку в умовах війни. *Агросвіт*. 2024. №6. С. 23-29. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.6.23>

<sup>283</sup> Звіт «Перспективи використання деривативів на зерновому ринку України». Проект USAID «Трансформація фінансового сектору». Київ. 2020. 70 С. URL: [https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2020/04/grain-market-research\\_27.4.2020.ukr\\_.pdf](https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2020/04/grain-market-research_27.4.2020.ukr_.pdf)

тоді як ф'ючерсні операції забезпечують механізм часткового нівелювання коливань світових котирувань.

Водночас зазначені інструменти не змінюють базової логіки формування ціни, а виконують функцію стабілізації доходів у межах заданої кон'юнктури. Для зернових культур вітчизняний виробник переважно приймає зовнішню сформовану ціну, що зумовлює домінування ринкових методів і механізмів хеджування над витратними підходами у системі ціноутворення. Емпіричні дослідження засвідчують, що темпи зростання виробничих витрат у зерновому секторі перевищують динаміку цін реалізації, що обмежує можливість використання витратного підходу як самостійної основи цінової стратегії<sup>284</sup>.

Механізм ціноутворення на технічні культури (соняшник, соя, ріпак) характеризується складнішою конфігурацією факторів порівняно із зерновим сегментом, що зумовлено наявністю розвиненої внутрішньої переробки та альтернативних каналів реалізації. Якщо для зернових культур домінує експортна орієнтація, то у випадку технічних культур поряд із зовнішньою альтернативою суттєву роль відіграє внутрішній попит з боку переробних підприємств. Це формує специфічну модель ціноутворення, в якій експортний паритет не завжди виступає єдиним визначальним орієнтиром.

Рівень цін у цьому сегменті визначається співвідношенням між експортною альтернативою та внутрішньою переробною маржею. За умов високого завантаження потужностей олійноекстракційних підприємств конкуренція між ними може формувати премію до експортного паритету, тоді як за надлишкової пропозиції або зниження попиту внутрішній ринок орієнтується на зовнішні котирування з коригуванням на логістичні витрати. Таким чином, у механізмі ціноутворення поєднуються ринкові сигнали глобальної кон'юнктури та маржинальність внутрішньої переробки. У вертикально інтегрованих структурах АПК закупівельна ціна на технічні культури може використовуватися як інструмент внутрішнього перерозподілу прибутку між стадіями виробництва через механізми трансфертного ціноутворення<sup>285</sup>.

Оскільки економічна ефективність переробки безпосередньо залежить від характеристик сировини, якісні параметри набувають визначального значення у структурі ціни. Для соняшнику, сої та ріпаку ключовими є показники олійності, вологості, засміченості та вмісту домішок, які впливають на вихід готової продукції та рентабельність переробки. У зв'язку з цим параметричні методи ціноутворення відіграють системну роль: базова ціна коригується через премії та дисконти залежно від фактичних якісних характеристик партії. Емпіричні дослідження ринку насіння соняшника підтверджують, що якісні показники

<sup>284</sup> Грицюк П.М., Бачишина Л.Д. Чинники підвищення цін на зерно в Україні. *Економіка АПК*. 2017. №7. С. 54-61. URL: <https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-24-7-2017/chinniki-pidvishchennya-tsin-na-zerno-v-ukrayini>

<sup>285</sup> Іжевський П.Г. Управління мережевою взаємодією в бізнес-системах та бізнес-процесах підприємств АПК. : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. – Подільський державний аграрно-технічний університет, Кам'янець-Подільський, 2019. 471 с. URL: <https://pdatu.edu.ua/images/naukova-miznarodna-diyalnist/svr/dissertaciya-igevsky.pdf>

виступають самостійними ціновими чинниками, оскільки безпосередньо трансформуються у систему надбавок і знижок при закупівлі сировини<sup>286</sup>. На відміну від зернового сегмента, де параметричні коригування мають допоміжний характер, у технічних культурах вони є структурним елементом формування кінцевої закупівельної ціни.

Важливою особливістю є також поширення договірних механізмів взаємодії між виробниками та переробниками. Попередні контракти із фіксацією формули ціни або прив'язкою до біржових індикаторів дозволяють узгодити інтереси сторін: переробні підприємства забезпечують стабільність завантаження потужностей, а виробники - прогнозованість реалізації. При цьому умови таких контрактів зазвичай передбачають можливість параметричних коригувань, що додатково підсилює роль якісних характеристик у механізмі ціноутворення. Сучасні ринкові тенденції в сегменті сої підтверджують загострення конкуренції за обмежені обсяги сировини між експортерами та переробними підприємствами, що призводить до суттєвого зростання внутрішніх цін на сою та зміщення цінових пріоритетів у бік тих учасників, які мають можливість забезпечити пізніші терміни реалізації або більш вигідні контрактні умови<sup>287</sup>.

Отже, для технічних культур ціноутворення визначається не лише експортною альтернативою, а й внутрішньою переробною конкуренцією, що підвищує роль параметричних надбавок і договірних механізмів у структурі ціни. У межах тривірневої моделі факторів формування ціни це означає більш збалансовану взаємодію ринкового та виробничо-параметричного рівнів порівняно із зерновим сегментом, що зумовлює специфіку цінових стратегій аграрних підприємств у цьому секторі.

Механізм ціноутворення на плодоовочеву продукцію суттєво відрізняється від моделей, характерних для зернових і технічних культур, що зумовлено переважною орієнтацією цього сегмента на локальні та регіональні ринки збуту. Обмежена стандартизація продукції, висока залежність від сезонних факторів та короткий період зберігання формують специфічні умови функціонування ринку, у яких ціна визначається передусім поточним співвідношенням попиту і пропозиції в межах конкретних територіальних ринків. Така локалізованість ціноутворення значною мірою зумовлена структурними особливостями самого плодоовочевого ринку України, який орієнтований переважно на внутрішнє споживання та характеризується високою часткою дрібних виробників і неформальних каналів реалізації. За оцінками галузевих експертів, значна частина операцій у цьому сегменті здійснюється поза організованими

---

<sup>286</sup> Шиян Н. І. Стан та чинники впливу на формування ціни на насіння соняшника в Україні. Проблеми розвитку економіки: оцінка та перспективи вирішення : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 21 листоп. 2020 р.). Дніпро : НО «Перспектива», 2020. С. 29-32. URL: <https://surl.li/uistah>

<sup>287</sup> Внутрішні ціни на сою в Україні злетіли: конкуренція між експортерами та переробниками тисне на ринок. Landlord. 2026. URL: <https://landlord.ua/news/treyding/vnutrishni-cziny-na-soyu-v-ukrayini-zletily-konkurencziya-mizh-eksporteramy-ta-pererobnykamy-tysne-na-rynok>

торговельними системами, що обмежує стандартизацію продукції та ускладнює формування єдиних цінових орієнтирів<sup>288</sup>

На відміну від експортно орієнтованих аграрних товарів, плодоовочева продукція характеризується слабким зв'язком із міжнародними біржовими індикаторами та відсутністю ліквідних стандартних контрактів. Унаслідок цього зовнішні котирування відіграють обмежену роль, а процес ціноутворення набуває локалізованого характеру, значною мірою залежного від врожайності в окремих регіонах, погодних умов, логістичної доступності та оперативної поведінки посередників і торговельних мереж.

Така залежність ціноутворення від локальних ринкових умов пояснюється також особливостями організації збуту плодоовочевої продукції, для якої характерне домінування регіональних каналів реалізації та недостатній розвиток організованої оптової інфраструктури. Унаслідок цього значна частина цінових рішень формується безпосередньо на локальних ринках під впливом короткострокових змін пропозиції та поведінки посередників, що підсилює варіативність цінових коливань<sup>289</sup>.

Висока швидкопсувність продукції та необхідність оперативної реалізації зумовлюють короткий логістичний цикл і прискорене формування ціни. Специфіка виробництва плодоовочевої продукції додатково посилює короткостроковий характер ціноутворення, оскільки цей сектор характеризується підвищеною трудомісткістю, високою залежністю від погодних умов та значними післязбиральними втратами, що обмежує можливості тривалого зберігання продукції та змушує виробників оперативно реагувати на ринкову кон'юнктуру<sup>290</sup>. За таких умов цінові рішення приймаються переважно в межах поточної ринкової ситуації, що підсилює короткострокову волатильність і звужує можливості стратегічного планування доходів. У результаті ціна формується швидко, реагуючи на щоденні зміни обсягів пропозиції, транспортних витрат і платоспроможного попиту.

Водночас локальний характер ціноутворення не означає повної ізоляваності ринку від зовнішніх впливів. У разі виникнення дефіциту окремих видів плодоовочевої продукції, спричиненого неврожаєм або сезонними дисбалансами пропозиції, зростання внутрішніх цін із певним часовим лагом стримується за рахунок імпорту відповідної продукції. Таким чином, імпорт виконує функцію стабілізаційного механізму, обмежуючи надмірні цінові

---

<sup>288</sup> Король О. Катерина Зверева: 90% українського плодоовочевого ринку знаходиться в тіні. Agravery .19 серпня 2021. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/katerina-zvereva-90-ukrainskogo-plodoovocsevo-go-rinku-znahoditsa-v-tinim>

<sup>289</sup> Захарчук О. В., Лещук Н. В., Скубій О. А., Завальнюк О. І., Стефківська Ю. Л. Формування овочевого продовольчого ринку в Україні: стан і перспективи розвитку (огляд). *Агросвіт*. 2025. №11. С. 50-61. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.11.50

<sup>290</sup> Галиця О. Огляд ринку свіжих фруктів та овочів у Європейському Союзі та Україні за окремими культурами. Київ: Київська школа економіки (KSE), 2024. 33 с. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/03/Zvit-1.1\\_Oglyad-rinku-svizhih-fruktiv-ta-ovochiv-u-YES-ta-Ukrayini\\_vidformatovaniy\\_ukrayinskoyu.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/03/Zvit-1.1_Oglyad-rinku-svizhih-fruktiv-ta-ovochiv-u-YES-ta-Ukrayini_vidformatovaniy_ukrayinskoyu.pdf)

коливання, однак не формує постійного цінового орієнтира, як це характерно для експортно орієнтованих аграрних ринків.

Обмежена стандартизація та відсутність біржової торгівлі істотно звужують можливості застосування інструментів форвардного контракування та ф'ючерсного хеджування. На відміну від зернового сегмента, де ризики можуть частково переноситися через фінансові інструменти, у плодоовочевому секторі управління ціновими ризиками здебільшого здійснюється через організаційні та виробничі рішення – диверсифікацію культур, використання сховищ, вибір каналів збуту та гнучкість обсягів реалізації.

За таких умов зростає роль витратних підходів до ціноутворення, оскільки саме виробничі витрати та логістика короткого циклу визначають мінімально прийнятний рівень ціни для виробника. Водночас фактична ринкова ціна формується через локальний баланс попиту і пропозиції, що часто призводить до значних відхилень від розрахункових витратних орієнтирів.

Отже, для плодоовочевої продукції визначальним є локальний баланс попиту і пропозиції, що зумовлює ситуативний характер ціноутворення та обмеженість застосування інструментів біржового хеджування. У межах трирівневої моделі факторів формування ціни домінуючого значення набуває виробничо-витратний та локально-ринковий рівні, тоді як вплив глобальних цінових сигналів є фрагментарним і нестійким.

Розглянуті групи агропродукції демонструють існування різних моделей ціноутворення в аграрному секторі, які визначаються ступенем інтегрованості відповідних ринків у світову економіку, роллю внутрішньої переробки та рівнем локалізації попиту і пропозиції. Отже, у сучасних умовах ціна в аграрному секторі виступає не лише економічним результатом взаємодії попиту і пропозиції, а інструментом адаптивного узгодження інтересів учасників агропродовольчого ланцюга, що набуває різних форм залежно від організації відповідного товарного сегмента.

У ширшому теоретичному вимірі це свідчить про доцільність розгляду ціноутворення в аграрному секторі не як універсальної економічної процедури визначення вартості продукції, а як багаторівневої системи координації, у межах якої ціна виконує функцію узгодження виробничих рішень, ринкових сигналів і інституційних обмежень. Такий підхід дозволяє інтерпретувати цінову поведінку аграрних підприємств як результат взаємодії глобальних і локальних факторів розвитку агропродовольчих ринків, що визначає необхідність подальшого дослідження маркетингових механізмів адаптації аграрного бізнесу до структурної мінливості економічного середовища.

## РОЗДІЛ 6. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ АГРОПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

**Макушок О.В.**

**к.е.н., доцент кафедри маркетингу**

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується посиленням глобалізаційних процесів, які значною мірою впливають на всі сфери господарської діяльності, зокрема на аграрний сектор. Україна, будучи однією з провідних аграрних держав світу, стикається з низкою викликів, пов'язаних із необхідністю адаптації вітчизняних агропідприємств до умов глобалізованого ринку. Лібералізація міжнародної торгівлі, зміна клімату, технологічна революція та геополітична нестабільність формують принципово нові умови функціонування аграрного бізнесу.

Формування стратегії розвитку є реальною необхідністю як в умовах постійних змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі, так і в цілях та політиці самих аграрних підприємств. Більше того, потреба в стратегії розвитку будь-якого аграрного підприємства обумовлена, перш за все, необхідністю підвищення ефективності його діяльності. Успіх аграрної політики нашої держави багато в чому може визначатися мобілізацією внутрішніх ресурсів і можливостей кожним аграрним підприємством, умінням кожного керівника правильно вибрати стратегічний курс розвитку та здатністю управляти підприємницьким ризиком в досягненні намічених стратегічних цілей.

Забезпечення населення України продовольством високої якості з доступною ціною – основна задача агропромислового комплексу. Досягти цього можна лише за рахунок раціонального використання природо-ресурсного, генетичного та виробничого потенціалу та підвищення ефективності діяльності агропідприємств. Це дозволить не лише покращити добробут населення України, але й рівень життя аграріїв, соціальний розвиток сільських громад, а також прискорить інтеграцію країни до європейського аграрного ринку<sup>291</sup>.

Проте розвиток та підвищення ефективності агропідприємств можливі лише за відповідної їх фінансової стабільності. Найнагальнішою ця проблема є для середніх і дрібних господарств, яким складно залучати кошти, особливо з банківського сектору. Зазвичай, кризові ситуації (пандемії, епідемії, бойові дії, фінансові та політичні кризи тощо) дають поштовх для пошуку нових напрямків розвитку підприємств, де господарюють або працюють кмітливі та розумні люди. Правильно зробивши оцінку власних можливостей, потреб населення, обсяг ринку, провівши апгрейд свого бізнес-плану, вони можуть скоординувати або перебудувати роботу підприємства таким чином, щоб не тільки залишитися «на плаву», але й отримати прибуток.

Агропромисловий комплекс традиційно є основою економіки України, забезпечуючи значну частину ВВП, експортних надходжень і зайнятості

---

<sup>291</sup> Коростова І.О. Стан та перспективи маркетингу під час війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №2(02). С. 52-55

населення. Проте в останнє десятиліття ми спостерігаємо якісні зміни у структурі світового аграрного ринку, що вимагають переосмислення традиційних підходів до стратегічного управління агропідприємствами. Особливої уваги заслуговують такі аспекти:

- інтенсифікація міжнародної конкуренції на аграрних ринках;
- зростання вимог до якості та безпеки сільськогосподарської продукції;
- необхідність дотримання принципів сталого розвитку;
- вплив цифровізації на всі ланки аграрного виробництва.

Актуальність даного дослідження зумовлена нагальною потребою у системному аналізі впливу глобалізаційних чинників на аграрний сектор України та розробці науково обґрунтованих підходів до формування адаптивних стратегій агропідприємств. Особливого значення набувають питання інтеграції вітчизняних виробників у глобальні ланцюги доданої вартості, застосування інноваційних технологій та управління ризиками в умовах підвищеної невизначеності.

Сьогодні діяльність агропідприємств піддається впливу загроз, спричинених війною, невизначеністю бізнес-середовища. Одним із варіантів виходу з кризи, зниження рівня впливу економічного ризику для підприємств є розроблення стратегічного плану із впровадженням ефективних антикризових заходів, які здійснюються комплексно, із застосуванням результатів постійної діагностики<sup>292</sup>.

Поняття стратегії є визначальним, ключовим у системі стратегічного управління підприємством, оскільки саме вона є тією об'єднуючою ланкою цілей, можливостей розвитку (потенціалу) та умов маркетингового середовища. Базуючись на загальних цільових установках бізнесу, вона визначає засоби, за допомогою яких підприємство може перетворити стратегічні спрямування, орієнтири в конкурентні переваги, урахувавши фактори впливу бізнес-середовища, без цього його ефективна адаптація до ринкових змін в умовах зростаючої невизначеності і турбулентності середовища неможлива. Проблема посилюється через невідповідність процесів у внутрішній системі підприємств ринковим вимогам та недосконалій побудові процесу управління.

Чітко сформульована стратегія допомагає суб'єкту господарювання обрати найбільш оптимальний шлях розвитку і сформувати найсуттєвіші конкурентні переваги у процесі виходу на ринок та закріплення на ньому: готує підприємство до змін у зовнішньому середовищі; пов'язує наявні ресурси зі змінами цього середовища; ідентифікує проблеми у ринковій діяльності; узгоджує роботу структурних підрозділів; покращує систему контролю. З урахуванням зазначеного для досягнення максимально високого рівня функціонування підприємств виникає необхідність наукового обґрунтування стратегій їхнього ринкового розвитку.

Поняття «стратегія» стабільно закріпилося у лексиконі управлінської

---

<sup>292</sup> Вовчак О., Кулиняк І., Гальків Л. та ін. Удосконалення діагностики кризи на підприємстві: фінансово-економічний зріз. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. Т. 3. Вип. 38. С. 292.

діяльності в розвинених країнах і у країнах що розвиваються. Протягом останніх трьох десятиліть його активно використовують в теорії і практиці менеджменту. З позицій сучасних концепцій управління, стратегія – це не щось абстрактне, це найбільш обґрунтований науковий підхід, поєднаний з реальними діями, що може привести зазначену бізнес-концепцію до формування реальної конкурентної переваги, спроможної зберігатися тривалий час<sup>293</sup>.

Історичне значення поняття «стратегії» походить з давньогрецької мови «στρατηγός» – «армія» та «αυός» – «я керую». Відповідно, категорія «стратегія» первинно розглядалася як мистецтво полководця або наука ведення військових дій. Призначення стратегії полягає у забезпеченні ефективного використання наявних ресурсів для досягнення основної ринкової мети. Вона потрібна для перемоги у конкурентних змаганнях. З другої половини ХХ століття стратегія як методологія і як практичний інструмент почала застосовуватися у підприємницькій діяльності, і набула подальшого розвитку в сфері управління макроекономічними процесами, в теорії ігор, економіці загалом. Особливо слід відзначити, що в реаліях сучасних ринкових відносин військова стратегія, за змістом і варіантами дій є дуже схожою до стратегії в економічній науці.

У 1962 році А. Чандлер використав вперше поняття «стратегія» у економічних дослідженнях, як: «визначення основних довгострокових цілей і задач підприємства, адаптація програми дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цілей»<sup>294</sup>.

Н. В. Куденко зазначає, що «стратегія – координуючий, об'єднуючий фактор між цілями та ресурсами фірми»<sup>295</sup>. Проте за своєю сутністю і формальною логікою стратегія не є фактором, її можна вважати зв'язуючою ланкою. Власне кажучи, стратегія покликана показати шлях досягнення цілей, на основі розподілу й балансування наявних ресурсів.

За А. Наливайко «стратегія – це встановлений та переглядувальний набір напрямів діяльності (мети та способів її досягнення) для забезпечення поновлювальної відмінності та прибутковості»<sup>296</sup>. У цьому визначенні автор зміщує категорії «напрямок», «мета» і «спосіб», викликає сумніви поняття «переглядувальний набір», адже хоч стратегія і переглядається, базова стратегія розвитку підприємства має бути лише одна.

В. Колпаков визначає поняття «стратегія», як» функціональний засіб організації діяльності людей і розподілу ресурсів, що дає змогу досягти стратегічної мети»<sup>297</sup>. Таке визначення не виражає повною мірою сутність категорії «стратегія», оскільки не зовсім зрозуміло, що вкладає автор в поняття

---

<sup>293</sup> Сімонова В. Еволюція категорій «стратегія» та «стратегічне управління». *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №5. С. 117-120.

<sup>294</sup> Chandler A. D. *Strategy and Structure; Chapters in the History of the history of the American Industrial Enterprise*. Cambridge, MA USA, MIT Press, 1962. 463 p.

<sup>295</sup> Куденко Н. В. *Стратегічний маркетинг: навч. посіб.* Київ: КНЕУ, 2005. 152 с.

<sup>296</sup> Наливайко А. П. *Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку: монографія.* Київ: КНЕУ, 2001. 227 с.

<sup>297</sup> Корецький М. Х., Дегтяр А. О., Дацій О. І. *Стратегічне управління: навч. посіб.* Київ: ЦУЛ, 2007. 240 с.

«функціональний засіб організації». Доволі точним і повним є визначення В. Ф. Оберемчука, який зазначає, що «стратегія – це програма дій, що визначає розвиток підприємства, і, відповідно, [побудову системи] управління, а також досягнення поставлених цілей, визначення перспективних орієнтирів діяльності... на основі оцінювання потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища»<sup>298</sup>.

Взагалі для сільськогосподарських підприємств буває складно демонструвати свою унікальність, особливості їхньої діяльності і основних видів продукції переважно не дають змоги застосувати це положення. Це пояснюється тим, що в сільському господарстві «відшукати» унікальність, зокрема, відрізнитися продуктом від конкурентів є доволі непросто. Разом з тим, вищенаведене формулювання поняття «стратегії», є дуже влучним для інноваційних підприємств та для підприємств, які випускають високо диференційовану продукцію. Адже, досить часто унікальність продукту дає можливість досягнути економічного зростання підприємства. Щодо виробників аграрної продукції така можливість існує, тому слід прийняти до уваги таку складову стратегії, як унікальність на даному ринку.

На основі поданих визначень можна зробити висновок, що автори визначають в їх структурі базове поняття та інструменти реалізації стратегії.

З позицій системного підходу можна стверджувати, що стратегію, з одного боку, можна розглядати набір (послідовність) необхідних кроків для досягнення мети, а з іншого боку, як результат – модель дій або програма дій. Тому в роботі будемо дотримуватися наукових поглядів М. Портера та Б. Карлоффа щодо змісту стратегії.

Інструментами реалізації стратегії більшість науковців вважають вибір напрямів впливу на споживачів та формування комплексів заходів щодо розміщення, розподілу та управління ресурсами підприємства, враховуючи його ринкові позиції.

Отже, у межах проведеного теоретичного узагальнення поняття «стратегія» доцільно трактувати як інтегровану концептуальну модель розвитку підприємства, що набуває форми довгострокового плану або комплексної програми дій. Така модель ґрунтується на системі принципів і правил прийняття управлінських рішень, спрямованих на обґрунтований вибір пріоритетних напрямів діяльності, раціональний розподіл і використання ресурсного потенціалу. Реалізація стратегії забезпечує досягнення визначених цілей функціонування та розвитку підприємства, а також формування й зміцнення його конкурентних позицій у динамічному ринковому середовищі.

Стратегія є не лише засобом реалізації довгострокових цілей і завдань виробничого, науково-технічного, економічного, організаційного та соціального контексту, не лише чинником координації діяльності підприємств у процесі досягнення намічених цілей, але є і засобом постійного зв'язку із зовнішнім маркетинговим середовищем.

---

<sup>298</sup> Оберемчук В. Ф. Стратегія підприємств: короткий курс лекцій. Київ: МАУП, 2000. 127 с.

Враховуючи наведені формулювання економічної категорії «стратегія», можна зробити висновок, що стратегії є головним орієнтиром у процесі планування, організації господарської діяльності, та, узагальнюючи – в системі управління сучасним бізнесом. Саме стратегія визначає концептуальну основу бізнесу, його місію, ринкове бачення та можливості розвитку. Останнє пов'язане з: «1) визначенням довгострокових цілей і формулюванням ... завдань; 2) прийняттям курсу дій щодо виконання завдань для досягнення цілей; 3) оптимальним розподілом ресурсів, необхідних для вирішення поставлених завдань задля швидкого досягнення цілей; 4) забезпеченням конкурентного потенціалу й формуванням конкурентних переваг»<sup>299</sup>.

Стратегічний розвиток в умовах повномасштабної війни полягає в адаптації підприємств до змін ринкового середовища, забезпеченні виживання і стабільного зростання лідерських позицій, підвищенні конкурентоспроможності, виході на зовнішні європейські ринки. Саме тому метою дослідження є застосування теоретико-методичних положень в розробці стратегії розвитку агропідприємств. Методологія досліджень може включати аналіз ринкових пропозицій, ефективність використання ресурсів, покращення якості вирощених культур, впровадження інновацій. Також важливим є диверсифікація агробізнесу, формування довгострокових партнерств для забезпечення стійкості підприємств, досягнення стратегічних цілей. Ефективна стратегія розвитку оптимізує внутрішні процеси, зміцнює позиції на ринку.

Систематизуючи дослідження наукових джерел<sup>300</sup>, вважаємо за доцільне ураховуючи при розробці стратегії агропідприємства ряд принципів: орієнтація на довгострокові глобальні цілі й економічні інтереси його власників; багатоваріантність можливих напрямків розвитку, що зумовлюється динамічністю зовнішнього оточення підприємства; безперервність розробки стратегії, постійна адаптація до виникаючих змін. Про ефективне стратегічне управління агропідприємства свідчать ряд характерних ознак:

- процес розробки стратегії не завершується однією дією, а розробляється загальний напрямок дій;
- увага концентрується на найголовніших проблемах;
- реальний вихід агропідприємства на бажаний рівень й позиції;
- використання всієї інформації аналітичної, узагальненої тощо;
- взаємозамінність на різних рівнях управління.

Нами виокремлено комплекс дій процесу формування стратегічного розвитку й структуровано їх на рисунку 1.

З рис. 6.1 бачимо, що розробка стратегії починається з моніторингу середовища. Для аналізу середовища (виявлення можливостей, загроз, сильних і слабких сторін) доцільно використовувати PEST- та SWOT- аналіз. Деякі автори акцентували свою увагу на доцільності використання SWOT- аналізу в логістиці

<sup>299</sup> Сумець О. Стратегії управління бізнесом. *Agricultural and Resource Economics*. 2018. Vol. 4, № 1. P. 136-148.

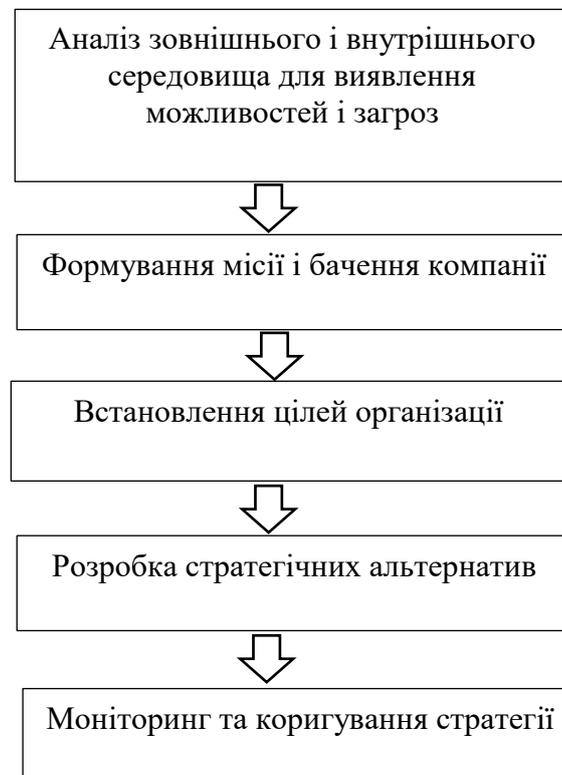
<sup>300</sup> Олійник Л.В., Кузнецова А.П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31). С. 5.

АПК<sup>301</sup>.

На основі аналізу середовища формується місія, бачення. При цьому агрофірми опираються на специфіці діяльності АПК, цінностях, призначенні, фокусуються на досягнутих результатах.<sup>302</sup>

За результатом аналізу середовища, місії, бачення агропідприємства на наступному етапі встановлюють конкретні, досяжні цілі, які можна реалізувати у перспективі (наприклад, покращення фінансових показників, розширення ринкової частки, номенклатури культур, вдосконалення внутрішніх процесів).

Етап розробки стратегічних альтернатив передбачає створення різних планів розвитку агропідприємства з метою пошуку шляхів досягнення поставлених цілей за допомогою методів множинних підходів і дій, враховуючи можливості і слабкі сторони. Стратегії розвитку агропідприємств можуть відрізнятися за рівнем ризику, інвестиціями, строками реалізації, але мають бути гнучкими з адаптацією до змін.



**Рис. 6.1. Етапи розробки стратегії розвитку агропідприємства<sup>303</sup>**

*Джерело: Осовська Г.В. та ін. (2012)*

Наступним кроком є вибір найоптимальнішої стратегії розвитку агропідприємства. При цьому враховують: цілі; пріоритети власників; розмір; конкурентні переваги; фінансові ресурси та зобов'язання; стадія життєвого

<sup>301</sup> Павлишин М.Л. Роль трансформаційних процесів логістики в продовольчому забезпеченні у воєнний час: виклики для України. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2023. Вип. 50. С. 53-65.

<sup>303</sup> Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика: навч.пос. Київ: Кондор, 2012. 196 с.

циклу, особливості вирощування продукції; привабливість ринку та позиція підприємства на ньому; стратегії конкурентів, потенціал; витрати на виробництво, логістику; кваліфікація працівників; ступінь залежності від зовнішнього середовища; фактор часу тощо<sup>304</sup>. Врахувати всі ці чинники при виборі стратегії практично неможливо. На наш погляд, в сучасних умовах роботи агробізнесу пріоритетними при виборі стратегії є: цілі, регіон розташування підприємства, час, ризики, безпека, фінансові ресурси, пріоритети, людські ресурси, інтереси керівництва, досвід роботи. При виборі стратегії можуть виникати різні проблеми:

Нечіткі місія й бачення, неправильно розставлені пріоритети.

1. Недостатній рівень компетентності працівників, залучених до розробки стратегії розвитку.

2. Вузький набір використаного інструментарію під час оцінювання та вибору стратегічних альтернатив.

3. Користування неактуальною, сумнівною інформацією.

4. Ставлення до вибору стратегії на основі стратегічних альтернатив як до формальності.

Під час вибору стратегії розвитку агропідприємства виникають й інші труднощі. Однак, формуючи план управління ризиками, слід описати проблеми, мінімізувати або повністю їх усунути.

Враховуючи значні перешкоди для розвитку агробізнесу, такі як військова агресія, вплив карантинних заходів, обумовлених світовою пандемією та загальноекономічну кризу, стає очевидним, що розробка стратегічного вектора зростання аграрної галузі є необхідною.

З цієї причини стає важливим пошук, розробка та впровадження комплексу управлінських стратегій. Адже досягнення цілей у сільському господарстві потребує інтеграції цільових напрямів на основі визначених впливів чинників макросередовища та мікросередовища сільських територій. Цей процес може бути реалізований шляхом створення відповідних аграрних екосистем<sup>305</sup>.

Отже, процес стратегічного управління аграрними підприємствами доцільно інтерпретувати з позицій маркетингової концепції як формування адаптивної системи маркетингового менеджменту, зорієнтованої на ринок і споживача. Така система має забезпечувати постійний моніторинг кон'юнктури аграрних ринків, поведінки споживачів і конкурентного середовища, а також своєчасне коригування стратегічних пріоритетів підприємства.

Реалізація зазначеного підходу потребує застосування сучасного інструментарію стратегічного маркетингового аналізу та планування, зокрема сегментації ринку, позиціонування, портфельного аналізу, прогнозування попиту та оптимізаційних моделей прийняття рішень. Важливу роль при цьому відіграють інформаційні, логістичні та маркетингові технології, які

---

<sup>304</sup> Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. пос. 2 вид. Київ: ЦУЛ, 2011. С. 263.

<sup>305</sup> Радченко О.П., Радченко А.П., Фучеджи Н.Ф. Розвиток агропромислового сектору України: минуле, сучасне, майбутнє. Випуск 46-1, 2019. С.61- 66.

забезпечують узгодження виробничих можливостей із ринковими потребами, підвищення ефективності розподілу ресурсів і формування стійких конкурентних переваг аграрних підприємств.

Багатьма сучасними науковими дослідженнями встановлено, що український агробізнес знаходиться в періоді адаптування до надзвичайних умов роботи у воєнний час, деякі компанії продовжують зростання, проте багато підприємств мають великі збитки. Крім цього, слід зазначити на суттєвих логістичних проблемах, які негативно впливають на виробничий процес, та отримання відповідного запланованого прибутку. Умови, в яких опинилися сільськогосподарські підприємства, вимагають негайної зміни стратегій роботи та основних пріоритетних напрямів господарювання. Після 2019 року українські аграрії почали вести бізнес в постійних кризових умовах. Але війна 2022 року вимагає ще більш кардинальних кроків у планах діяльності підприємств, оскільки під час військових дій дестабілізуються всі процеси.

Умови війни складають значні корективи на управління аграрними підприємствами, вимагаючи від них гнучкості, оперативності та здатності швидко адаптуватися до змінених обставин.

Формування ефективної стратегії управління формуваннями аграрного сектору на сьогоднішньому етапі існування повністю підпорядковано умовам воєнного часу. Саме тому набуває великого значення підготовка стратегічних та альтернативних планів діяльності підприємств, швидке реагування на зміни та негативні впливи з боку зовнішнього контуру підприємств<sup>306</sup>. Разом з тим, процес організації системи аграрного менеджменту залежить від якісних параметрів вміння використовувати спеціальні навички та управлінські функції. Більш прискіпливої уваги набуває робота в умовах конкретних виробничих ситуацій, тому що з'являються інші вимоги до регламентованих дій, контролінгу та оцінювання результатів робіт. Тим самим стає необхідністю для аграріїв переорієнтація підприємств на сучасний тип управління процесами в них. У зв'язку з великими негативними впливами війни основними пріоритетними напрямами для ведення аграрного бізнесу є:

1. Швидкість розробки та процесів ухвалення управлінських, виробничих, техніко-технологічних, маркетингових, логістичних рішень.
2. Формування найбільш мотивованої команди фахівців.
3. Формування потенціалу підприємства та запасу міцності.
4. Спрямування всіх видів діяльності аграрних підприємств на ефект.

З урахуванням воєнних умов функціонування економіки особливої актуальності набуває необхідність здійснення адаптованої стратегічної діяльності аграрними підприємствами. Це передбачає перегляд та уточнення стратегічних цілей, формування нових завдань розвитку й оперативне їх коригування відповідно до динаміки зовнішніх і внутрішніх факторів впливу.

За таких обставин ключового значення набуває системний аналіз ризиків, пов'язаних із безпековими, логістичними, фінансовими та ринковими загрозами.

---

<sup>306</sup> Мазур Г.Ф. Сучасні заходи стимулювання розвитку агропромислового виробництва в Україні. *Агросвіт*. №8. 2017. С.12-18.

Водночас ефективність стратегічного управління визначається здатністю керівництва оперативно приймати обґрунтовані управлінські рішення критичного характеру, спрямовані на збереження стійкості функціонування підприємства та забезпечення його подальшого розвитку.

Для забезпечення стійкості та адаптивності у воєнний період аграрні підприємства мають не тільки розробляти стратегічні плани, але й оперативно реагувати на змінні умови, аналізуючи ризики та приймаючи критичні рішення. Ці заходи включають не тільки планування, але й практичні кроки, такі як організація охорони виробництва і техніки, створення бомбосховищ та інформування персоналу про дії у кризових ситуаціях, що є критично важливими для забезпечення безпеки та продовження діяльності.

Водночас, умови війни вимагають від аграрних підприємств особливу увагу до безпекових заходів, які мають бути інтегровані у всі аспекти їхньої діяльності. Важливою є розробка ефективних систем раннього попередження та евакуації, налаштування безпечних засобів для збереження працівників та майна. Подібні заходи повинні бути частиною загальної стратегії управління, яка забезпечує готовність підприємства до мобілізації його ресурсів в умовах кризи<sup>307</sup>.

В таких умовах у багатьох підприємствах було організовано спеціальну охорону виробництва, полів, техніки, прилеглих сільських територій. Також обладнано бомбосховища, проводиться інформування працівників щодо їх дій за умови погіршення ситуації через війну. В тому числі окремої уваги набуває система безпеки праці та вимоги до її охорони.

В умовах війни аграрії досягаються із значними труднощами у відповіді на виклики світового науково-технічного прогресу. Через нестабільність та військові дії зональні обґрунтовано-кліматичні, соціальні та економічні умови часто залишаються поза увагою стратегічного планування. Проте, незважаючи на обмежені можливості, аграрії активно інтегрують інноваційно-інформаційні технології в стратегії розвитку галузей сільського господарства. Важливим є зосередження уваги на таких напрямках як:

- проведення досліджень з моніторингу зовнішнього середовища підприємств;
- застосування сучасної методики стратегічного аналізу для оцінювання видів менеджменту;
- визначення ключових факторів, що впливають на прийняття рішень в агробізнесі;
- ідентифікація ризиків, які можуть вплинути на майбутнє впровадження стратегій.

Водночас поведінка аграрних підприємств на ринку має форму з урахуванням балансу між внутрішнім та зовнішнім середовищем, відповідаючи принципам динамічної рівноваги та закону інерції, що сприяє ефективності та економічності процесів.

---

<sup>307</sup> Марченко В.А., Помогалова Н.В. Трансформація маркетингу аграрних підприємств в умовах воєнного часу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С.10–17.

Також слід вказати на те, що стратегії управління аграрними підприємствами в таких умовах мають бути спрямовані на мінімізацію ризиків, виробничих потужностей та оптимізацію логістики. Особливе увага має бути приділена зміцненню економічної стійкості агропідприємств, що може бути досягнуто за допомогою диверсифікації діяльності та розширення ринків збуту. Це включає розробку нових продуктів, адаптацію до змінних вимог споживачів та наявність нових можливостей експорту, які можуть допомогти компенсувати втрачене від зниження внутрішнього запиту.

Основні акценти стратегій необхідно охоплювати підвищення автономності аграрних підприємств, налагодження стійких постачальницьких ланцюгів та створення запасів критично важливих ресурсів. Виключно того, важливою є розробка планів швидкого реагування на надзвичайні ситуації, що включають не лише природні катастрофи, але й можливість воєнних дій. Це передбачає розробку детальних сценаріїв для евакуації персоналу та техніки, забезпечення безпеки виробничих об'єктів та захисту сільськогосподарських угідь. Стратегічне планування має також зменшити потреби співробітників, забезпечуючи їх соціальний захист і підтримку в умовах кризи. На додаток необхідно активізувати розробку та впровадження новітніх агротехнологій, які можуть забезпечити вищий рівень урожайності та стійкості до екстремальних умов<sup>308</sup>.

У зв'язку з окресленими проблематичними питаннями, які з'являються під час опрацювання стратегій, необхідно долучити до інструментарію управління елементи цифровізації, що забезпечать більш точне вимірювання та аналіз аграрної діяльності. Цифрові технології, як-от системи дистанційного зондування Землі, ІТ (інтернет речей) у сільському господарстві, та розумне сільське господарство, мають потенціал значно підвищити ефективність ресурсовикористання та контроль над виробничими процесами. Також ці технології можуть сприяти більшій точності у застосуванні добрив, засобів захисту рослин і водних ресурсів, що знижує витрати та мінімізує вплив на довкілля.

Крім того, наявність міцного ІТ-інфраструктурного фундаменту дозволить аграрним підприємствам швидше адаптуватися до ринкових змін та ефективніше реагувати на глобальні виклики. Інтеграція передових аналітичних інструментів і штучного інтелекту може відіграти ключову роль у оптимізації ланцюгів постачання та управління запасами, забезпечуючи агропідприємства необхідною гнучкістю та оперативністю у прийнятті рішень<sup>309</sup>.

Заходи щодо зміцнення соціальної стійкості працівників повинні включати програми з професійного розвитку, психологічної підтримки та створення безпечних робочих умов. Це забезпечить не лише підвищення морального духу

---

<sup>308</sup> Радченко О.П., Радченко А.П., Фучеджи Н.Ф. Розвиток агропромислового сектору України: минуле, сучасне, майбутнє. Випуск 46-1, 2019. С.61- 66.

<sup>309</sup> Гаврилюк, О. М. Механізми розвитку вітчизняного аграрного експорту в умовах викликів сучасності. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2024. №76. С.125-130.

команд, але й покращить загальну продуктивність та сприятиме розвитку інноваційного потенціалу в агросекторі. Такий комплексний підхід дозволить аграрним підприємствам не просто вижити в умовах кризи, але й досягати процвітання, реагуючи на виклики сучасного світу з максимальною ефективністю.

Незважаючи на існуючі труднощі, умови військового стану відкривають нові можливості для агропромислового комплексу України. Зростаючий попит на внутрішні ресурси стимулює розвиток місцевого ринку, що у своїй ситуації може сприяти збільшенню експортного потенціалу. Україна має можливість використати ці умови для зміцнення своїх позицій на міжнародному ринку продовольства, пропонуючи продукцію країнам, які хочуть отримати свою продовольчу безпеку.

Перехід до гнучких, інноваційно орієнтованих управлінських практик є вирішальним для підтримання виробничих потужностей та зміцнення економічної стійкості в агросекторі. Важливим є зосередження уваги на застосуванні передових інформаційних та логістичних технологій, що дозволяють оптимізувати управління ресурсами та забезпечити швидку реакцію на змінні умови. Реалізація стратегічних планів повинна включати інтеграцію комплексних заходів безпеки та адаптивності, розвитку потенціалу підприємства та ефективного реагування на кризи. Це забезпечує не тільки виживання підприємства в короткостроковій перспективі, але й підготовку до викликів майбутнього, створюючи передумови для зростання та експансії на нові ринки. Особлива увага має бути приділена формуванню висококваліфікованих команд, здатних ефективно використовувати новітні технології та інструменти аналізу, що стануть ключем до розробки і впровадження інноваційних рішень, спрямованих на максимізацію продуктивності та мінімізацію втрат.

Починаючи з 2020 року, коли розпочалась пандемія COVID-19 більшість підприємств зіткнулись із умовами існування в досить складних і навіть кризових явищ. В 2022 році коли світ переживав роки кризи, українські підприємства окрім того відчули на собі не просто наслідки постпандемічних кризових наслідків, а ще й опинились у надзвичайно складних умовах викликаних початком військових дій. Сьогодні компаніям надзвичайно складно планувати та здійснювати свою діяльність на строки більш ніж на рік-три, та й навіть цей термін потребує постійного коригування в залежності від змін обставин та умов зовнішнього середовища. Як наслідок, все більшої актуальності в умовах економічного спаду набуває процедура створення та використання ефективних методів і форматів антикризового управління на підприємствах, незалежно від виду діяльності та форми власності. Негативний вплив світових економічних тенденцій на підприємства зумовив необхідність також досліджувати ефективності антикризових методів управління підприємствами, та обирати ті які вважаються більш адаптованими до вітчизняних умов.

Багато вчених розглядають кризу як звичайний етап корпоративного розвитку, водночас визнаючи її серйозність як окремого виду діяльності. Саме з циклічністю економіки пов'язано те, що на підприємствах часто виникають

кризові явища, які негативно позначаються на підприємстві, у зв'язку з чим вивчення стратегічного антикризового управління підприємством набуває великого значення. Необхідно поглибити знання щодо конкретних антикризових тактик, які залежать від факторів зовнішнього та внутрішнього середовища в якому існує підприємство.

З точки зору кризи різноманітність є достатньою, а вибір відповідного набору заходів для пом'якшення наслідків кризових ситуацій є виправданим. На сучасність досліджень антикризового менеджменту впливає також актуальність проблеми розробки системи превентивних заходів проти кризових явищ та можливості уникнення таких проблем у майбутньому. Стратегічний розвиток підприємств у сучасних умовах має на меті забезпечення їх конкурентоспроможності і стійкості на ринку, не зважаючи на кризові умови. Для досягнення цієї мети, підприємству необхідно враховувати зміни у споживчому попиті і зміни у технологіях, а також використовувати ефективні стратегії.

Головним чинником забезпечення стійкості підприємств у змінних умовах є обґрунтована стратегія розвитку. Стратегія розвитку підприємства повинна передбачати забезпечення не лише існування підприємства та збереження його позицій на ринку, а й більш ефективного використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, оптимізацію асортименту продукції чи послуг, максимальну віддачу вкладеного капіталу та задоволення потреб споживачів. Тобто стратегія розвитку підприємства має враховувати можливі негативні ситуації та передбачати розробку заходів їх нейтралізації, щоб забезпечити адаптацію до нових умов. За таких умов для українських промислових підприємств актуалізується питання не просто виживання в умовах війни, а й розробка та реалізація стратегії подальшого повоєнного відтворення та розвитку в умовах глобалізації<sup>310</sup>.

Однією з основних стратегій вітчизняних підприємств є розширення асортименту продукції. Це може бути досягнуто шляхом введення нових товарів, розширення географії діяльності або покращення якості і вигляду фірмового товару. Також важливо розвивати нові канали збуту. Підприємства повинні активно використовувати можливості електронної комерції і он-лайн-торгівлі, а також встановлювати партнерські стосунки з іншими підприємствами.

Ключовим елементом стратегічного розвитку є використання інформаційно-комунікаційних технологій. Вони дозволяють підприємствам ефективно управляти запасами, автоматизувати процеси продажу і адаптуватися до змінних потреб споживачів.

Постійне вдосконалення системи дистрибуції є важливим елементом стратегічного розвитку вітчизняних підприємств. Підприємства повинні забезпечувати швидку доставку товарів і підтримувати надійні партнерські стосунки з постачальниками.

З метою стратегічного розвитку, підприємства повинні активно

---

<sup>310</sup> Гармаш Р. Стратегії розвитку промислових підприємств у світлі глобалізаційних процесів.  
URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7701773>

використовувати маркетингові стратегії. Вони повинні вести аналіз ринку і споживчого попиту, розробляти цільові сегменти ринку і використовувати ефективні інструменти просування продукції.

Крім того, необхідно активно використовувати стратегії залучення та утримання клієнтів, такі як програми лояльності, знижки, акції та інші. Це дозволить збільшити обсяги продажів і підтримувати лояльність клієнтів.

Функціональні стратегії – це стратегії, що визначають стратегічну орієнтацію функціональних напрямків – підсистем управління підприємством (маркетингу, виробництва, фінансів, науково-дослідного сектору, управління персоналом, екологічної і соціальної сфер) і забезпечують досягнення їх цілей, а також керуваність процесом виконання корпоративної та конкурентної стратегій, приймаючи при цьому відчутну участь у розробці і коригуванні останніх<sup>311</sup>.

Ці типи стратегій впливають з особливостей діяльності кожного підприємства (табл. 6.1). Вони характеризують окремі сторони його роботи, вказують напрямки дій для вирішення питань і проблем пов'язаних з діяльністю<sup>312</sup>.

Фінансова стратегія – це основний план заходів, який передбачає напрямки формування фінансів, їх планування та забезпечення, вирішує задачі, що забезпечують фінансову стійкість підприємства в ринкових умовах господарювання<sup>313</sup>.

Фінансова стратегія відіграє важливу роль у розвитку фірм галузі, зокрема:

- забезпечує реалізацію фінансових цілей економічного розвитку компаній;
- забезпечує реалізацію перспективних інвестиційних можливостей, які виникають в процесі змін зовнішнього середовища;
- формує основні критерії оцінки вибору найважливіших фінансових управлінських рішень;
- враховує альтернативи розвитку безконтрольних факторів зовнішнього середо- вища і мінімізує їх негативні наслідки для підприємства;
- максимально використовує її фінансовий потенціал і активно маневрує фінансовими ресурсами;
- демонструє переваги фірми у фінансовій діяльності порівняно з її найближчими конкурентами;
- забезпечує взаємозв'язок стратегічного та оперативного управління фінансовою діяльністю;
- є однією з основних умов змін організаційної структури управління і організаційної культури компанії.

---

<sup>311</sup> Мозоленко М. С. Функціональні стратегії в загальноорганізаційному розвитку підприємств. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8796dfa4-6c8d-47a7-9fd9-ce16794e0b4a/content>

<sup>312</sup> Аспір. А.Р. Стратегічний підхід до розвитку діяльності торговельних підприємств. Національний лісотехнічний університет України. *Науковий вісник*. № 15.4. С. 356.

<sup>313</sup> Лотиш О.Я. Стратегічний аналіз галузі. Навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2024. С. 129-130.

Управління змінами в організації – це процес планування, впровадження та керування стратегічними змінами, які необхідні для досягнення поставлених цілей організації.

Існують наступні методи фінансового аналізу<sup>314</sup>:

- горизонтальний аналіз;
- вертикальний аналіз;
- порівняльний аналіз;
- факторний аналіз (у тому числі аналіз за схемою Дюпон);
- трендовий аналіз;
- метод фінансових коефіцієнтів.

Реалізація стратегії – впровадження розробленого стратегічного плану, здійснення інноваційної діяльності, формування блоку операційних дій і заходів також з коректування розробленої стратегії та зниженню існуючого ризику, розробка комплексу заходів за зниженням опору впровадженню змін<sup>315</sup>.

Воєнний стан може мати значний вплив на стратегічний розвиток вітчизняних підприємств. У таких умовах компанії повинні приймати швидкі та ефективні рішення, щоб забезпечити свою виживаність та успішність.

Прикладами рішень можуть бути: диверсифікація постачальників, розвиток стратегічний партнерства, пристосування до нових умов, збереження надійності постачання, використання новітніх технологій.

**Таблиця 6.1**

**Приклад застосування функціональних стратегій<sup>316</sup>**

Стратегія виробництва	Матеріально-технічна забезпеченість виробництва, відносно невисокі виробничі потужності.
Стратегія маркетингу	Створення підрозділу маркетингу на підприємстві та налагодження надходження маркетингової інформації до вищого керівництва, потужна збутова політика; розширення каналів збуту продукції.
Стратегія зовнішньоеконо-мічної діяльності	Удосконалення підрозділу зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Розвиток самостійного імпорту продукції з закордону. Покупець має можливість придбати якісні продукти за ціною «з перших рук».

<sup>314</sup> Василенко В. Формування стратегічного нарративу системи суспільного врядування України у вимірі військового часу. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/25500>

<sup>315</sup> Піддубна Т.В. Процес упровадження стратегії інноваційного розвитку вітчизняного підприємства. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/324240017.pdf>

<sup>316</sup> Маслак О. О., Огерчук Ю. В., Маслак Т. О. Особливості вибору стратегії розвитку вітчизняних підприємств на основі аналізу стратегічних альтернатив. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. №2. С. 6-12.

Фінансова стратегія	Фінансове забезпечення поточної господарської діяльності; пошук резервів збільшення доходів, прибутків та рентабельності; виконання фінансових зобов'язань перед контрагентами; оптимізацію забезпечення основними та оборотними засобами; контроль за цільовим та ефективним розподілом і використанням фінансових ресурсів; грошові розрахунки; інвестиційна політика.
Стратегія управління персоналом	Зниження рівня плинності кадрів шляхом вдосконалення системи мотивації, розробка принципів, напрямків та методів управління персоналом; урахування роботи з персоналом на всіх рівнях стратегічного планування підприємства; впровадження нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу; визначення та проведення скоординованої єдиної тарифної політики й оплати праці; розробка і застосування на підприємстві економічних стимулів і соціальних гарантій; розробка заходів щодо соціального партнерства.

*Джерело: сформовано автором на основі Маслак О. О. та ін. (2021)*

Підприємства повинні шукати нових постачальників та ринки, щоб знизити ризик залежності від одного постачальника або ринку. Це допоможе забезпечити стабільність постачання і знизити вплив воєнних подій на бізнес.

Укладання стратегічного партнерства з іншими компаніями може допомогти вітчизняним підприємствам спільно розробляти нові ринки та залучати нових клієнтів. Такі партнерства можуть забезпечити ресурси та експертизу, щоб протистояти впливу воєнного стану.

Також компанії повинні швидко реагувати на зміни умов та змінювати свою стратегію. Наприклад, якщо певні ринки стають недоступними через військові дії, компанія може змінити свій фокус на інші ринки або адаптувати свій продукт до нових потреб споживачів. В умовах зростання потреб споживачів й постійного руху у бік інновацій, важливе значення має здатність вітчизняного підприємства своєчасно реагувати на будь-які зміни ринку та пристосовуватись до його потреб. Найбільш доцільним є моделювання інноваційного розвитку підприємства. Це надає можливості для формулювання цільового образу альтернативного інноваційного розвитку вітчизняного підприємства й подальшої адаптації його відповідно до потреб управління<sup>317</sup>.

Через негативний вплив воєнних подій на логістичну інфраструктуру та безпеку, компанії повинні забезпечити надійне постачання товарів. Це може включати посилення системи безпеки, розробку запасних постачальників і посилений контроль якості.

Актуальним стає і використання цифрових технологій. У воєнний період компанії можуть зазнати обмежень на фізичну присутність на ринках. Використання цифрових технологій, таких як електронна комерція, може допомогти компаніям підтримувати зв'язок з клієнтами та забезпечити продажі через он-лайн канали.

Незважаючи на воєнний стан, вітчизняні підприємства повинні залишатися

<sup>317</sup> Акулюшина М.О., Телюх К.П., Цвік, О.О. Антикризове управління у розрізі підвищення конкурентних позицій підприємства. *Вісник*. 2019. С. 14-17.

мирними та етичними в своїх діях та виборах бізнес-партнерів. Важливо пам'ятати, що успіх підприємства в завданні забезпечення постійного розвитку залежить від його адаптації до змін, включаючи воєнний стан.

Кризові умови викликані військовою агресією поставили нові виклики перед вітчизняними управлінцями та вимагають нових підходів до формування стратегічних рішень. Стратегічний розвиток вітчизняних підприємств у сучасних умовах передбачає комплексний підхід до планування і реалізації стратегічних цілей. Включення інноваційних технологій, поглиблення взаємовідносин з постачальниками і споживачами, а також активна маркетингова діяльність дозволять підприємствам зайняти стабільну позицію на ринку і забезпечити стале зростання. Реалізація стратегії та управління змінами є важливим етапом в управлінні організацією і дозволяє забезпечити її конкурентоспроможність та стійкість у змінюваному середовищі. Вона вимагає від керівництва організації умінь приймати стратегічні рішення, комунікаційні навички, здатність до лідерства і вміння адаптуватися до нових умов.

Трансформація ринкових відносин між суб'єктами господарювання, споживачами та партнерами у аграрному секторі України, підвищення конкурентоспроможності та ефективності функціонування агропідприємств безпосередньо пов'язані із розвитком маркетингу, розвитком внутрішнього ринку та експортом агропродовольчої продукції. Очевидно, що в умовах активізації процесів глобалізації і посилення конкурентного тиску товаровиробникам необхідно взяти під особливий контроль вплив факторів маркетингового середовища на виробничо-збутову діяльність та сформувані маркетингові стратегії, які сприятимуть нарощуванню конкурентоспроможності продукції і створенню умов для виходу підприємств на зовнішні ринки.

Стратегічне маркетингове планування і як його результат – маркетингова стратегія – життєво необхідні, оскільки дозволяють підприємству оперативно реагувати на зміни ринкових умов. Кожне підприємство має опанувати власний стиль ринкової діяльності, який найкращим чином ураховує особливості умов діяльності, існуючі ринкові можливості, цілі та наявні ресурси.

Активізація конкурентних дій компаній, насичення ринків, зростання вимог, очікувань та запитів споживачів унаслідок покращання їхньої поінформованості вимагають достатньо швидкого реагування на ринкові зміни. Такі зміни зумовлені тенденціями<sup>318</sup>:

- концентрацією у сфері розподілу товарів масового попиту;
- скороченням життєвого циклу продукту;
- зростанням кількості різновидів товарів в межах однієї категорії;
- збільшенням загальної кількості брендів на світовому ринку;
- розвитком інформаційно-комунікаційних технологій;
- збільшенням кількості патентів та товарних знаків;
- насиченням і подрібненням каналів поширення реклами;

---

<sup>318</sup> Череп А. В., Абліцова Т. С. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 1. С. 202-205.

– посиленою фрагментацією ринків.

Якщо підвести підсумок, можна побачити, що фрагментація сучасних ринків і посилення інтенсивності конкуренції вимагають активного використання саме маркетингових стратегій, тобто стратегій які базуються на вивченні поточних і перспективних потреб споживачів, сегментації і правильному позиціонуванні.

Аналітично-розрахунковою системою, яка дозволяє правильно обґрунтувати маркетингову стратегію, є стратегічний маркетинг. У сучасних умовах господарювання кожне ринково орієнтоване підприємство визнає необхідність забезпечення ефективного управління маркетинговою діяльністю. Зокрема, керівництву необхідно знати, за якими методиками варто досліджувати ринкові можливості господарюючого суб'єкта, як провести відбір цільових сегментів та сформуванню портрет цільової аудиторії, розробити ефективний комплекс маркетингу й успішно керувати втіленням у життя маркетингових зусиль. Підприємства застосовують стратегічний маркетинг з метою прийняття управлінських рішень, спрямованих на задоволення потреб і отримання довгострокових переваг порівняно з конкурентами.

Стратегічний маркетинг – це активний процес з довгостроковим горизонтом планування, спрямований на перевищення середньогалузевих і середньострокових показників шляхом систематичного, регулярного проведення маркетингових досліджень, застосування новаторських, інноваційних підходів, що забезпечують споживачів товарами і послугами з більшою цінністю, ніж конкурентні аналоги. Стратегічний маркетинг орієнтує підприємство на економічні можливості, адаптовані до його ресурсів і забезпечують потенціал зростання і високої рентабельності.

Прийняття обґрунтованих стратегічних рішень в системі стратегічного маркетингового планування сприятиме стабільному функціонуванню у нестабільному бізнес-середовищі. Головним результатом і центральною категорією стратегічного маркетингового планування є маркетингова стратегія. Вибір стратегії залежить від ринкової ситуації, у якій знаходиться підприємство, тому короткотермінові й довготермінові маркетингові програми вимагають розробки та імплементації маркетингової стратегії, яка за поточних умов максимально відповідала б діючій економічній політиці, законодавству, домінуючим соціальним і культурним тенденціям і водночас забезпечувала б підприємству необхідну ефективність, достатній рівень прибутковості, рентабельність і матеріальну зацікавленість працівників у результатах праці.

Підприємства у більшості галузей і сфер діяльності в сучасних умовах застосовують маркетингові стратегії. Завдання стратегічного маркетингу полягає в тому, щоб орієнтувати підприємство на ринкові можливості, що з'являються, такі що відповідають його ресурсному потенціалу та наявному рівню технологій, дають поштовх зростанню прибутковості. Процес стратегічного маркетингу має середньо- і довгострокові горизонти планування, він дає змогу «уточнення місії підприємства, цілей, розробки загальної стратегії

розвитку та забезпеченні збалансованої структури товарного портфеля»<sup>319</sup>.

Маркетингова стратегія є невід'ємним елементом стратегії ринкової діяльності підприємства, що спрямована на розробку, виробництво і реалізацію покупцеві товарів і послуг, що якнайкраще відповідають його потребам<sup>320</sup>. На думку Я. С. Ларіної та К.С. Завальнюк, «в сучасних умовах господарювання в стратегічній діяльності підприємства пріоритетною є маркетингова стратегія, яка визначає основні ринкові орієнтири... Без раціонального використання маркетингових стратегій неможливе функціонування жодного аграрного формування та підприємств загалом»<sup>321</sup>. Цю думку підтверджують також і інші вчені, зазначаючи що «маркетингова стратегія посідає особливе місце в числі стратегій підприємства, визначаючи головний напрям як виробничої, так і збутової діяльності»<sup>322</sup>.

М. Г. Сасенко також вважає маркетингову стратегію визначальною серед інших функціональних стратегій<sup>323</sup>. Маркетингова стратегія визначає найефективніші маркетингові заходи, які забезпечують реалізацію корпоративної, конкурентних (ринкових) і функціональних стратегій підприємства. Йдеться про заходи з просування товарів і послуг, реалізовану товарну і цінову політику, канали розподілу, форми організації стимулювання збуту, провадження рекламних кампаній тощо. Тобто, на думку автора, маркетингова стратегія є основною рушійною силою стратегічного розвитку підприємства і водночас є орієнтиром для вирішення низки оперативних питань.

Маркетингова стратегія сприяє ідентифікації продуктів, послуг і ринків, на яких ці товари/послуги будуть пропонуватися. Вона визначає оптимальний поелементний склад комплексу маркетингу (товарної і цінової політики, каналів розподілу, просування, підтримка продукту). Маркетингова стратегія передбачає обґрунтування вибору: цільового ринку, портрету цільової аудиторії, товарної номенклатури та асортименту, ефективного ціноутворення, організації збуту, просування, реклами та ін.

Маркетингова стратегія – це сукупність довгострокових рішень щодо найкращих способів задоволення потреб наявних і потенційних споживачів за рахунок використання внутрішніх ресурсів підприємства та його зовнішніх можливостей. Мета розробки будь-якої стратегії – визначення пріоритетних напрямів і базових пропорцій розвитку підприємства з урахуванням потреб споживачів, наявних ресурсів і коливань попиту ринку. Стратегія має бути

---

<sup>319</sup> Бутенко Н. В. Основи маркетингу : навч. посіб. Київ : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2004. 140 с.

<sup>320</sup> Згурська О. М., Сьомкіна Т. В. Сучасний стан та стратегічні можливості підприємств агропродовольчого комплексу України. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12\\_2020/5.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2020/5.pdf)

<sup>321</sup> Ларіна Я. С., Завальнюк К. С. Маркетингові стратегії зростання аграрних формувань: монографія. Київ : ЦУЛ, 2019. 276 с.

<sup>322</sup> Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8192>

<sup>323</sup> Сасенко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль : Економічна думка, 2006. 390с.

спрямована на максимальне використання ресурсів і можливостей підприємства і «запобігання ризиковим, помилковим діям, що призводять до зниження ефективності його функціонування»<sup>324</sup>.

Узагальнення основних підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія» відображено на рис. 6.2.

З урахуванням сучасних умов маркетингового середовища та вимог системного підходу, на нашу думку, найбільш точно визначення маркетингової стратегії наведено у економічному енциклопедичному словнику, як «узагальнена модель маркетингових дій на довготривалій період з метою реалізації місії та досягнення цілей підприємства... шляхом застосування комплексу маркетингових, організаційно-технічних і фінансових заходів щодо розширення обсягів виробництва і збуту продукції, підвищення її конкурентоспроможності, зростання ринкової частки, впливу на споживача». Саме на етапі обґрунтування та вибору маркетингової стратегії закладаються основи майбутнього комерційного успіху підприємства, тому важливо, щоб цей вибір був науково обґрунтованим. Маркетингова стратегія за сучасних умов є основою загальної стратегії організації<sup>325</sup>.



**Рис. 6.2. Багатоваріантність підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія підприємства»** <sup>326,327</sup>

Джерело: Мазур О. В. та ін. (2012), Саєнко М. Г. (2006)

<sup>324</sup> Корецький М. Х., Дегтяр А. О., Даций О. І. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2007. 240 с.

<sup>325</sup> Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устенко О. А., Юрій С. І. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. Т. 1 / За ред. С. В. Мочерного. Львів : Світ, 2005. 616 с.

<sup>326</sup> Мазур О. В. Маркетингова стратегія як засіб виходу підприємства АПК на зовнішній ринок. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2012. № 4 (70). Т. 2. С. 138-144.

<sup>327</sup> Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 390с.

Подібним є також визначення: «маркетингова стратегія – формування й реалізація цілей та задач підприємства-виробника та експортера за кожним окремому ринку (сегменту) та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до поточної ринкової ситуації та наявних можливостей підприємства. Вона розробляється на основі маркетингових досліджень та прогнозування кон'юнктури ринку, вивчення товарів, покупців, конкурентів та являє собою раціональну логічну побудову, керуючись якою підприємство розраховує вирішити свої маркетингові задачі»<sup>328</sup>. Отже, раціональна логічна побудова стратегії означає чітку послідовність її формування з урахуванням усіх можливих чинників впливу і визначення етапів реалізації.

Проаналізувавши різні визначення терміну «маркетингова стратегія», застосуємо метод узагальнення для формування авторського трактування. На його основі та з урахуванням вимог найбільш сучасних концепцій маркетингу, визначимо термін «маркетингова стратегія», як складову загальної стратегії підприємства, що визначає головний напрям ринкового руху і описує послідовність дій, за допомогою яких підприємство має задіяти наявні обмежені ресурси для того, щоб досягти максимального результату в зростанні обсягів продажів і прибутковості на довготривалу перспективу, досягненні максимального рівня задоволеності і лояльності споживачів. Маркетингова стратегія має бути сформована на основі результатів маркетингових досліджень і зосереджена на формуванні належного рівня якості виробленої продукції, гармонійного асортименту з високим ступенем інноваційності для досягнення максимального потенціалу прибутку та підтримки стабільного розвитку бізнесу.

Маркетингова стратегія базується на проведенні досліджень ринку, в яких основна увага приділяється конкурентам, клієнтам, визначенню розмірів загального, цільового ринку і потенціалу його зростання. Стратегія допомагає визначити, які конкретні аспекти бізнесу та маркетингової діяльності зокрема мають найбільший вплив на споживачів. Це спосіб для бізнесу максимізувати результати з грошей та часу, витрачених на маркетинг<sup>329</sup>.

Маркетингова стратегія є основою формування маркетингового плану та програми, і включає визначення напрямку діяльності компанії на майбутній період планування, наприклад, на три, п'ять або десять років<sup>330</sup>. Це передбачає проведення повного аналізу господарської діяльності підприємства та її операційного середовища з метою виявлення нових можливостей для бізнесу, які можна використовувати у майбутні періоди для досягнення конкурентних переваг.

---

<sup>328</sup> Євчук Л. А. Сучасна концепція маркетингу на формування маркетингового комплексу сільськогосподарських підприємств. URL: [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_112/07.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_112/07.pdf)

<sup>329</sup> Грановська В. Г. Формування стратегії підприємств аграрного сектору в умовах глобальної конкуренції. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 110. С. 308-312.

<sup>330</sup> Берданова О. В, Вакуленко В. М, Тертичка В.В. Стратегічне планування: навч. посібник. Львів, 2008. 138 с.

Маркетингова стратегія допомагає підприємствам залишатися на плаву, змушуючи їх шукати недоліки у власному маркетинговому міксі і позитивні риси у маркетинговій діяльності конкурентів.

Стратегічний маркетинг може бути частиною маркетингової політики в цілому і являє собою безперервний системний аналіз попиту на ринку, який забезпечує розробку і виробництво продуктів, яких потребують певні групи споживачів. Ці товари мусять мати властивості, що виокремлюють їх на тлі решти продукції конкурентів і, виходячи з цього, забезпечувати стійку конкурентну<sup>331</sup>. Маркетингові стратегії відображають різноманітність застосування можливостей інструментарію маркетингу. Але при цьому виділяють базові маркетингові стратегії, спрямовані на встановлення конкурентних переваг, стосовно яких у підприємства найвигідніша позиція. Або такі, що спрямовані на розробку рішень про те, як посісти вигідне становище в певній галузі. Ці стратегії також можуть мати наметі «знешкодити» конкурентів і позбавити їх конкурентних переваг. Таким чином, перш ніж розробляти поточну маркетингову політику підприємства, необхідно визначити загальну стратегію розвитку та похідні стратегії маркетингу – конкурентні, портфельні, функціональні, стратегії охоплення ринку тощо. Залежить вибір стратегії від того, на яку з конкурентних переваг спирається у своїй діяльності підприємство.

Маркетингова стратегія буває і довгостроковою, і середньостроковою.

На довгострокові періоди важливим є попереднє обґрунтування саме загальної стратегії, яка може залежно від ресурсів і можливостей підприємства поділятися на три основні типи: стратегія зростання (росту), стабілізації, скорочення та четвертий варіант – змішаного типу.

Залежно від загального економічного, фінансового стану підприємства, ресурсних можливостей, та його маркетингових спрямувань розрізняють:

1. Стратегію виживання – захисна стратегія, придатна за умов кризового стану, коли підприємство перебуває на межі банкрутства. Її мета – вихід з кризи шляхом перебудови маркетингового міксу.

2. Стратегію стабілізації, що можна застосувати в умовах швидкого або несподіваного погіршення ключових показників діяльності підприємства з наступним переходом до втілення стратегії зростання.

3. Стратегію росту (зростання), що передбачає збільшення обсягів продажу, прибутку, капіталу та інших показників діяльності<sup>332</sup>.

Базові ринкові стратегії можуть слугувати вихідними варіантами маркетингової стратегії розвитку, яка поступово формується і наповнюється конкретним змістом відповідно до цілей підприємства, стадії життєвого циклу товару, попиту або технологій. У процесі обґрунтування такої стратегії формуються стратегічні завдання, які доведеться вирішувати, визначаються терміни вирішення завдань, визначається обсяг і склад ресурсів з використанням

---

<sup>331</sup> Бойчук І. В. Напрями стратегічно орієнтованого управління підприємствами на засадах маркетингу. *Торгівля, комерція, підприємництво: зб. наук. пр.* Львів: Львівська комерційна академія, 2011. № 13. С. 126-131

<sup>332</sup> Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2005. 152 с.

укрупнених оцінок<sup>333</sup>. Для того, щоб обрати ту чи іншу стратегію, необхідно оцінити наявні на підприємстві ресурси, а також проаналізувати його підготовленість до ринкових викликів і можливості мінімізації ризиків. Рівень ризику, в залежності від того, яка буде обрана стратегія, завжди різний. У разі, якщо підприємство не хоче ризикувати, але має значну кількість ресурсів, воно може обрати стратегію розвитку ринку.

Ефективність маркетингової стратегії безпосередньо залежить від якості і релевантності вхідної інформації. Маркетингову стратегію слід формувати на основі оцінювання показників ефективності виробничої та збутової діяльності, фінансових показників, оцінювання інвестиційної привабливості підприємства і конкурентів, комплексного аналізу конкурентного середовища, аналізу попиту в цілому та за окремими сегментами, оцінювання міри державного втручання в галузь, аналізу привабливості галузі, перспектив її розвитку.

У результаті тривалої економічної кризи (спочатку пандемія COVID-19, потім бойових дій на території України) аграрний сектор економіки зазнав значних втрат. До цього призвели втрати та пошкодження земель сільськогосподарського призначення (посівних площ, садів, ягідників тощо), поголів'я тварин, об'єктів інфраструктури (сільськогосподарської, складської, транспортної, енергетичної, переробної промисловості). До них треба додати проблеми з експортом через блокування морських портів, збільшення часу на транспортування автомобільним транспортом, зростання вартості мінеральних добрив, насіння, паливно-мастильних матеріалів, енергетичних ресурсів, зменшення ринку через скорочення чисельності населення в регіонах та зниження його купівельної спроможності. Тобто, навіть займаючись виробництвом, аграрії стикаються з проблемою реалізації власної продукції за своєю ціною.

Головним завданням для аграріїв є стабілізація та утримання показників діяльності на поточному рівні. Основними проблемами дрібних і середніх аграрних підприємств є:

- недостатність кваліфікованих працівників;
- слабкий захист прав власності та рейдерство;
- проблеми у розрахунках із торговими мережами;
- ризики, пов'язані із можливістю відімкнення електроенергії;
- фінансова допомога від держави чи кредитних установ.

Крім того, фермери шукають консультаційних порад від експертів в таких питаннях, як фінанси та інвестиції, постачання та збут, пошук партнерів та побудова відносин з владою<sup>334</sup>.

Проведення фінансово-господарської діяльності в кризових умовах показує, що для ефективного ведення господарства вимоги до маркетингу треба підвищувати, застосовувати нові методи та інструменти, розширювати сфери і

---

<sup>333</sup> Добровольська О. В. Економічний механізм регулювання економічної стійкості аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2007. № 17. С. 13-16.

<sup>334</sup> Гетман О. Як відновити аграрну галузь. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/15/698035/>.

напрями діяльності.

Як показує практика, аграрний бізнес в Україні також бере на себе відповідальність за фінансову та продуктову стабілізацію держави, населення, а також відбудову інфраструктури. Важливо, щоб аграрії продовжували свою діяльність, коригуючи її під умови, що склалися. Проте кризові явища останніх трьох років наклали свій відбиток на фінансовий стан практичного кожного господарства та підприємства переробної промисловості. Багато з них понесли збитки, і не тільки прямі, а й опосередковані. Аби виправити ситуацію, необхідно вибудовувати нову стратегію розвитку підприємства, шукати нові варіанти і шляхи реалізації продукції, способи збільшення обсягів продажів.

Головною метою маркетингу аграрного підприємства є вибудовування такої системи роботи підприємства, за якою продукція буде реалізована у повному обсязі за максимальною ціною. Цього можна досягти лише за ефективного поєднання циклів діяльності господарства: аналізу ринку та збору інформації щодо продукту, виробництва, зберігання, переробки та реалізації продукції.

У той же час, основна проблема маркетингу в сільському господарстві – це практична відсутність маркетологів у штаті підприємств. Таких фахівців, а тим більше цілі відділи, можуть собі дозволити лише великі компанії або холдинги. Це пов'язано з низкою причин:

- відсутність необхідної кількості власно фахівців-маркетологів для кожного господарства;
- відсутність фінансової можливості утримувати таких фахівців дрібними та середніми підприємствами, а особливо сімейними фермерськими господарствами.

Але, найголовнішою причиною, на наш погляд, є те, що попит населення на сільськогосподарську продукцію постійний, велика частина продукції, особливо рослинницької, потрапляє на ринок у натуральному вигляді і проводити рекламну акцію на телебаченні чи місцевому радіо задля вибору одного з кількох сортів однієї культури не має сенсу. До того ж на ринок потрапляє лише невелика частина продукції, та що не викупується трейдерами, переробними підприємствами, торговельними мережами чи великими оптовиками. Це знімає питання необхідності займатися маркетингом перед керівництвом дрібного і середнього агробізнесу.

Дещо іншою ситуація виглядає для господарств, які:

- є новоутвореним і виходять на ринок вперше;
- планують виходити на нові ринки (у інших регіонах);
- планують виходити на ринок з новою продукцією;
- мають власний сектор переробки;
- мають цілорічно продукцію з закритих ґрунтів (теплиць);
- не мають у своєму регіоні великих підприємств з переробки молока та м'яса, куди можна здавати продукцію.

Їм необхідно розробити ефективну стратегію маркетингової діяльності для успішної реалізації власної продукції. Це може призвести до виникнення

конкуренції на місцевому ринку, а у населення – можливість вибирати якісніший продукт. Тому перед виробниками постає по-новому завдання покращити якість своєї продукції. Для цього потрібно:

- стимулювати власних робітників до відповідальнішого ставлення до виконуваної роботи;
- придбати сучасніше обладнання для виробництва чи переробки, фасування (пакування) продукції;
- залучати до роботи на всіх етапах технологічного циклу відповідальніших та більш кваліфікованих працівників;
- посилити внутрішній контроль до якості продукції, що виготовляється підприємством.

Одночасно з цим, необхідно проводити маркетингові заходи щодо реалізації продукції:

- визначити попит населення на певному ринку щодо певного продукту (запит на продукт);
- визначити обсяг ринку щодо певного продукту; визначити напрями реалізації продукції (вже існуючі торговельні мережі, індивідуальні реалізатори – ФОПи, власна реалізація тощо);
- рекламні заходи, просування продукту;
- розробка логістики продукції від господарства до споживача.

Стабілізація обстановки та економічних стосунків у країні або певному регіоні сприятиме поверненню населення, підвищенню попиту на продукти харчування.

Проведене нами дослідження дозволяє стверджувати, що формування ефективної стратегії розвитку агропідприємств в умовах глобалізації є необхідною умовою їх адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища, посилення конкурентного тиску та безпекових викликів воєнного часу. Узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності стратегії дало змогу запропонувати авторське трактування цієї категорії як інтегрованої концептуальної моделі розвитку підприємства, що ґрунтується на системі принципів прийняття управлінських рішень, раціональному розподілі ресурсного потенціалу та спрямована на досягнення довгострокових цілей і зміцнення конкурентних позицій. Особливої ваги в сучасних умовах набуває маркетингова складова стратегічного управління, яка виступає головним орієнтиром виробничо-збутової діяльності та інструментом інтеграції вітчизняних товаровиробників у глобальні ланцюги доданої вартості.

Обґрунтовано, що в умовах військової агресії, логістичних обмежень та загальноекономічної нестабільності пріоритетними напрямами стратегічного розвитку агропідприємств мають стати: диверсифікація виробництва і ринків збуту, цифровізація бізнес-процесів, впровадження інноваційних агротехнологій, оптимізація логістичних ланцюгів та посилення безпекових заходів. Запропонований нами поетапний підхід до розробки стратегії, який включає моніторинг середовища, формування місії та цілей, оцінку стратегічних альтернатив і їх реалізацію з урахуванням антикризових заходів, створює методологічну основу для підвищення стійкості аграрних підприємств.

Практична реалізація окреслених підходів сприятиме не лише збереженню виробничого потенціалу галузі, а й зміцненню позицій України як одного з ключових гравців на світовому аграрному ринку.

## РОЗДІЛ 7. МАРКЕТИНГОВА ІНФРАСТРУКТУРА АГРАРНОГО РИНКУ: ІНСТИТУЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ВИМІР

Пенькова О.Г.  
д.е.н., завідувач кафедри маркетингу

Цимбалюк Ю.А.  
к.е.н., декан факультету економіки і підприємництва

Сучасний етап розвитку аграрних ринків характеризується поглибленням процесів глобалізації, зростанням відкритості національних економік та посиленням конкуренції між виробниками аграрної продукції як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках. За цих умов особливої ваги набуває маркетингова інфраструктура ринку аграрної продукції, яка забезпечує ефективний рух товарних, фінансових та інформаційних потоків, формування ринкових цін, зниження трансакційних витрат і підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва. За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), саме розвинена інституційна та маркетингова інфраструктура забезпечує ефективний доступ виробників до ринків і сприяє їх інтеграції у ланцюги створення доданої вартості (FAO, 2018)<sup>335</sup>. Таким чином, маркетингова інфраструктура аграрного ринку постає не як допоміжний елемент обігу продукції, а як системоутворюючий механізм функціонування та трансформації аграрних ринків.

Актуальність дослідження маркетингової інфраструктури аграрного ринку посилюється в контексті глобалізації аграрних ринків, яка супроводжується уніфікацією стандартів якості, розвитком біржової торгівлі, зростанням ролі контрактних відносин і маркетингових інститутів. Як зазначають іноземні дослідники, інституційна спроможність і належна організація маркетингової інфраструктури та політики суттєво впливають на здатність аграрних виробників адаптуватися до коливань світових цін і змін кон'юнктури ринків<sup>336</sup>. У цьому контексті особливого значення набувають регіональні інтеграційні процеси, які конкретизують глобальні тенденції та визначають інституційні рамки розвитку маркетингової інфраструктури на національному рівні.

Важливим чинником трансформації маркетингової інфраструктури є євроінтеграційний вектор розвитку, який передбачає гармонізацію національних аграрних ринків із вимогами та регуляторними нормами Європейського Союзу. У межах Спільної аграрної політики ЄС (CAP) маркетингова інфраструктура опосередковано формується через систему ринкових регуляторів, організацій виробників та механізмів ринкової прозорості, що спрямовані на підвищення

---

<sup>335</sup> FAO's work on agroecology: a pathway to achieving the SDGs: publication. Rome: FAO, 2018. 28p. URL: <https://www.fao.org/3/i9021en/I9021EN.pdf>

<sup>336</sup> Cramon-Taubadel S., Goodwin B. K. Price Transmission in Agricultural Markets. *Annual Review of Resource Economics*. 2021. Vol. 13, No. 1. P.65–84. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev-resource-100518-093938>

ефективності функціонування аграрних ринків та розвитку кооперації<sup>337</sup>. Для країн, що інтегруються до європейського економічного простору, розвиток відповідної інфраструктури стає необхідною умовою доступу аграрної продукції до єдиного ринку. У цьому зв'язку важливого значення набувають інструменти та механізми, що забезпечують практичну реалізацію інтеграційних вимог, серед яких ключову роль відіграють цифрові технології та інформаційні платформи.

Не менш значущим є вплив цифровізації, яка формує нові інституційні та організаційні засади функціонування маркетингової інфраструктури аграрного ринку. Використання цифрових платформ, електронних маркетплейсів, систем аграрної ринкової інформації та інструментів аналізу великих даних сприяє підвищенню прозорості ринку, скороченню ланцюгів посередництва та посиленню ринкових позицій виробників. У науковій літературі підкреслюється, що цифрова маркетингова інфраструктура є одним із ключових драйверів розвитку аграрних ринків, особливо для малих і середніх товаровиробників<sup>338339</sup>.

Особливої гостроти проблематика розвитку маркетингової інфраструктури аграрного ринку набуває в умовах воєнних викликів і логістичних обмежень, які суттєво порушують усталені канали збуту, експортні маршрути та механізми ціноутворення. Воєнні дії призводять до зростання маркетингових ризиків, підвищення вартості логістики та необхідності швидкої адаптації інфраструктурних елементів до нових умов функціонування ринку. Досвід останніх років переконливо свідчить, що саме гнучка та диверсифікована маркетингова інфраструктура здатна пом'якшувати негативні наслідки кризових явищ і забезпечувати відносну стійкість аграрного сектору. У сукупності зазначені чинники актуалізують необхідність комплексного наукового осмислення маркетингової інфраструктури аграрного ринку, що потребує застосування релевантних методологічних підходів до її дослідження.

Методологічною основою дослідження маркетингової інфраструктури ринку аграрної продукції є комплексне використання таких підходів, як інституційного, що дозволяє розглядати інфраструктуру як сукупність формальних і неформальних інститутів, які регулюють ринкову взаємодію; системного, спрямованого на аналіз взаємозв'язків між окремими елементами інфраструктури; маркетингового, орієнтованого на вивчення ринкових механізмів, поведінки суб'єктів та інструментів просування аграрної продукції; а також порівняльного, який дає змогу узагальнити досвід розвинених країн і визначити можливості його адаптації до національних умов.

---

<sup>337</sup> European Commission. Common Agricultural Policy – Market measures and market transparency: official website. Brussels, 2023. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/market-measures\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/market-measures_en)

<sup>338</sup> Deichmann J., Goyal A., Mishra D. *Will digital technologies transform agriculture in developing countries?: policy research working paper*. Washington, DC : World Bank, 2016. 60 с. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/481581468194054206/pdf/WPS7669.pdf>

<sup>339</sup> Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). *Digital technologies for food markets : FAO – Markets and Trade*. Rome : FAO, 2020. URL: <https://www.fao.org/markets-and-trade/areas-of-work/emerging-trends-challenges-and-opportunities/agricultural-policy/digital-technologies-for-food-markets%28%29/en>

Розвиток аграрних ринків у сучасних умовах зумовлює необхідність теоретичного осмислення категорії маркетингової інфраструктури аграрного ринку, яка у наукових дослідженнях трактується неоднозначно та формується на перетині інституційної економіки, аграрного маркетингу, логістики й теорії ринкових систем. Еволюція цього поняття відображає зміну уявлень про роль інфраструктури – від допоміжного елементу товарного обміну до самостійного чинника ефективності функціонування аграрних ринків.

У межах інституційного підходу маркетингова інфраструктура аграрного ринку розглядається як сукупність формальних і неформальних інститутів, що забезпечують організацію ринкового обміну, зниження транзакційних витрат і координацію взаємодії між учасниками аграрного ринку. Цей підхід ґрунтується на положеннях нової інституційної економіки, відповідно до яких ринки функціонують не ізольовано, а в межах певних правил, норм і організаційних структур, що визначають поведінку суб'єктів та ефективність ринкових механізмів. Подальший розвиток цього підходу у вітчизняних дослідженнях пов'язується з трактуванням інфраструктури аграрного ринку як інституційного середовища, сформованого ринковими інститутами, підприємствами та органами державної влади і місцевого самоврядування, яке підтримує механізм ринкового ціноутворення та сприяє ефективному функціонуванню аграрного ринку<sup>340</sup>. У цьому контексті наголошується, що ринкова та маркетингова інфраструктура виконує роль інституційного каркасу, який забезпечує стабільність цінних сигналів і доступ виробників до ринків збуту<sup>341342</sup>. Водночас емпіричні дослідження аграрних ринків підтверджують, що розвиток транспортної, ринкової та організаційної інфраструктури сприяє зниженню транзакційних витрат, підвищенню конкурентності та формуванню більш передбачуваних цінних умов, що посилює інтеграцію виробників у ринкові ланцюги збуту<sup>343</sup>.

У межах логістичного підходу маркетингова інфраструктура аграрного ринку ототожнюється або тісно пов'язується з системою руху матеріальних потоків, включаючи зберігання, транспортування, переробку та фізичний розподіл аграрної продукції. У цьому контексті акцент робиться на зниженні витрат, часових витрат і логістичних ризиків, що безпосередньо впливає на

---

<sup>340</sup> Чемерис В. А. Інноваційний розвиток інфраструктури аграрного ринку: регіональний контекст : монографія. Львів : Аверс, 2015. 349 с.

<sup>341</sup> Kherallah M., Kirsten J. F. The new institutional economics: applications for agricultural policy research in developing countries. *Agrekon*. 2002. Vol. 41, No. 2. P. 110–133. URL: <https://ageconsearch.umn.edu/record/245988/?v=pdf>

<sup>342</sup> Nugroho A. D. Agricultural market information in developing countries: a literature review. *Agricultural Economics.Czech*. 2021. Vol. 67, No. 11. P. 468–477. DOI: 10.17221/129/2021-AGRICECON. URL: <https://doi.org/10.17221/129/2021-AGRICECON>

<sup>343</sup> Minten B. Infrastructure, market access, and agricultural prices: evidence from Madagascar: discussion paper. Washington, DC: International Food Policy Research Institute, 1999. 46 p. (MSSD Discussion Paper No. 26). URL: <https://ageconsearch.umn.edu/record/100154>

ефективність функціонування аграрних ринків<sup>344</sup>. Саме такий підхід простежується й у звітах міжнародних і національних планових органів, де наголошується, що неефективна логістична інфраструктура аграрних ринків призводить до значних післязбиральних втрат, зниження доходів виробників і посилення цінової нестабільності<sup>345346</sup>. Водночас логістичний підхід розкриває переважно фізичний вимір інфраструктури та не охоплює повною мірою інформаційні, інституційні й комунікаційні елементи маркетингової взаємодії, що зумовлює необхідність звернення до маркетингового підходу.

Маркетинговий підхід є ключовим для формування власне поняття маркетингової інфраструктури аграрного ринку. У його межах інфраструктура трактується як сукупність організацій, механізмів і сервісів, що забезпечують реалізацію маркетингових функцій, зокрема дослідження ринку, формування попиту, ціноутворення, просування та збут аграрної продукції. Так, Г. Д. Редє зазначає, що «маркетингова інфраструктура аграрного ринку включає всі об'єкти та засоби, необхідні для безперебійного здійснення маркетингової діяльності в економіці; наявність належної маркетингової інфраструктури є важливою не лише для виконання маркетингових функцій і розширення масштабів ринку, але й для передавання адекватних цінових сигналів, що забезпечує підвищення ефективності маркетингу»<sup>347</sup>. Розвиваючи цей підхід, у вітчизняних дослідженнях наголошується, що ключове призначення інститутів маркетингової інфраструктури полягає у забезпеченні та підтримці виконання маркетингових функцій суб'єктами аграрного ринку, які виробник не завжди спроможний реалізувати самостійно<sup>348</sup>. Таким чином, у межах маркетингового підходу інфраструктура розглядається не лише як сукупність сервісних елементів, а як активний інструмент формування попиту, координації ринкової поведінки та підвищення ефективності аграрного ринку.

Системний підхід узагальнює попередні трактування, розглядаючи маркетингову інфраструктуру аграрного ринку як складну відкриту систему, що поєднує інституційні, логістичні, інформаційні та комунікаційні компоненти. У

---

<sup>344</sup> Tran Trung Chuyen, Rajagopal P. Logistics network for agricultural products: a comprehensive literature review and future directions. *Operations and Supply Chain Management*. 2025. Vol. 18, No. 3. P. 320–342. URL: <https://doi.org/10.31387/oscm0620476>

<sup>345</sup> Final report of the Working Group on Agricultural Marketing Infrastructure and Post-Harvest Management for the 10th Five Year People's Plan, 2010–2015. Islamabad: Planning Commission of Pakistan, 2009. 88p. URL: <https://uaf.edu.pk/oubm/Files/Reports/Report%202/002.%20AGRICULTURAL%20MARKETING%20INFRASTRUCTURE.pdf>

<sup>346</sup> Warner M., Kahan D. Market-oriented agricultural infrastructure: appraisal of public–private partnerships: project briefing. London: Overseas Development Institute; Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2008. 4p. (ODI Project Briefing No. 9). URL: <https://media.odi.org/documents/837.pdf>

<sup>347</sup> Rede G. D. Agricultural marketing infrastructures in India. *Agriculture & Food: E-Newsletter*. 2020. Vol. 2, Issue 8. P. 238–240. URL: <https://www.agrifoodmagazine.co.in>

<sup>348</sup> Кушнір Т. М. Методологічні засади дослідження інститутів маркетингової інфраструктури на базі функціонального підходу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 7. С. 164–168. URL: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/36.pdf>

такій інтерпретації інфраструктура не зводиться до сукупності окремих елементів, а функціонує як цілісний механізм забезпечення ринкової взаємодії. Сучасні дослідження підкреслюють, що інфраструктура маркетингу в агробізнесі формується як інтегрована система взаємопов'язаних підсистем, узгоджений розвиток яких забезпечує ефективність аграрного ланцюга доданої вартості та підвищує стійкість ринку до зовнішніх викликів<sup>349</sup>. Узагальнення наведених підходів потребує їх систематизації, що дає змогу виявити спільні та відмінні риси інтерпретації цього поняття, а також обґрунтувати передумови формування авторського підходу. З цією метою у табл. 7.1. узагальнено основні підходи до трактування маркетингової інфраструктури аграрного ринку.

**Таблиця 7.1**

**Основні підходи до трактування поняття «маркетингова інфраструктура аграрного ринку»**

<i>Підхід</i>	<i>Аналітичний фокус підходу</i>	<i>Змістова інтерпретація поняття</i>	<i>Представники підходу</i>
Інституційний	Формальні та неформальні інститути, правила ринкової взаємодії, транзакційні витрати, стабільність цінових сигналів	Маркетингова інфраструктура розглядається як інституційне середовище, сформоване сукупністю правил, норм, організацій і ринкових інститутів, що забезпечують організацію обміну, координацію взаємодії між учасниками аграрного ринку, зниження транзакційних витрат та доступ виробників до каналів збуту	Kherallah, Kirsten (2002); Minten (1999); Nugroho (2021); Чемерис (2015)
Логістичний	Рух матеріальних потоків, зберігання, транспортування, переробка, фізичний розподіл продукції, логістичні ризики та втрати	Маркетингова інфраструктура ототожнюється або тісно пов'язується з логістичною інфраструктурою аграрного ринку та трактується як система забезпечення ефективного переміщення аграрної продукції від виробника до ринку, з акцентом на зниженні післязбиральних втрат, часових витрат і цінової нестабільності	Tran, Rajagopal (2025); FAO (2018); Planning Commission of Pakistan (2009)
Маркетинговий	Реалізація маркетингових функцій, формування попиту, ціноутворення, просування та збут аграрної продукції	Маркетингова інфраструктура інтерпретується як сукупність організацій, механізмів і сервісів, що забезпечують здійснення маркетингової діяльності на аграрному ринку, виконання ключових маркетингових функцій та передавання адекватних цінових сигналів, сприяючи підвищенню ефективності ринкової взаємодії	Rede (2020); Кушнір (2015)

<sup>349</sup> Ковальчук В. В. Інноваційні тренди розвитку інфраструктури маркетингу в агробізнесі. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4(55). С. 506–514. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-68>

Системний	Взаємозв'язок інституційних, логістичних, інформаційних і комунікаційних підсистем, цілісність і адаптивність інфраструктури	Маркетингова інфраструктура аграрного ринку розглядається як складна відкрита система взаємопов'язаних підсистем, узгоджений розвиток яких забезпечує ефективність аграрного ланцюга доданої вартості, стійкість ринку до зовнішніх викликів та адаптацію до трансформаційних процесів	Ковальчук (2025); Чемерис (2015); FAO (2018); World Bank (2020)
-----------	--	--	---

*Джерело: узагальнено авторами*

З урахуванням положень класичної теорії маркетингу та інституційної економіки, а також узагальнення наведених наукових підходів (табл. 7), доцільно сформулювати авторське трактування поняття маркетингової інфраструктури аграрного ринку. Маркетингова інфраструктура аграрного ринку – це інтегрована система інституцій, що забезпечує функціонування маркетингової підсистеми аграрного ринку в її логістичному, інформаційному та комунікаційному вимірах, реалізацію маркетингових функцій, координацію ринкової взаємодії між учасниками ринку, формування та передавання цінових сигналів, зниження трансакційних витрат і доступ виробників до каналів збуту, сприяючи ефективному функціонуванню та стійкості аграрного ринку в умовах трансформаційних і кризових викликів.

Запропоноване авторське трактування дозволяє розглядати маркетингову інфраструктуру аграрного ринку як багатовимірну, інституційно організовану систему, що відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності ринкової взаємодії, адаптації аграрних виробників до змін зовнішнього середовища та підвищенні стійкості аграрного сектору. На відміну від окремих підходів, які акцентують увагу на певних функціональних або структурних аспектах інфраструктури, системне бачення дає змогу інтегрувати інституційні, маркетингові, логістичні та інформаційно-комунікаційні виміри її функціонування в єдину аналітичну конструкцію. У такому контексті доцільним є подальший аналіз функцій та принципів формування маркетингової інфраструктури аграрного ринку, які визначають напрями її розвитку та механізми впливу на ринкову взаємодію.

У межах системного підходу маркетингова інфраструктура аграрного ринку реалізує свій вплив на ринкову взаємодію насамперед через виконання комплексу взаємопов'язаних функцій, які забезпечують організацію обміну, формування попиту, передавання цінових сигналів, координацію дій учасників ринку та зниження трансакційних витрат. Саме функціональне наповнення маркетингової інфраструктури дозволяє розкрити її економічну роль і практичне значення в забезпеченні ефективності та стійкості аграрних ринків. Водночас реалізація зазначених функцій відбувається на основі певних принципів формування маркетингової інфраструктури, які визначають напрями її розвитку, внутрішню узгодженість та адаптивність до трансформаційних змін зовнішнього середовища.

У наукових дослідженнях функції маркетингової інфраструктури часто розглядаються в ширшому контексті функціонування ринкової інфраструктури загалом. Зокрема, у роботах, присвячених еволюції ринкових інститутів, виокремлюються типові функції ринкової інфраструктури, значна частина яких реалізується саме через маркетингові механізми. Так, О. Кудь, аналізуючи функціональне призначення ринкової інфраструктури, виділяє такі базові функції, як зниження ступеня ринкових ризиків, прискорення оборотності ресурсів, сприяння розвитку підприємств та просування товарів і послуг до споживачів<sup>350</sup>. Зазначені функції відображають системну роль інфраструктури в організації ринкового обміну, зменшенні невизначеності та підвищенні ефективності взаємодії між учасниками ринку, при цьому їх практична реалізація значною мірою здійснюється через інститути та інструменти маркетингової інфраструктури.

У межах безпосередньо маркетингового підходу акцент зміщується із загальних функцій ринкової інфраструктури на ті, що безпосередньо забезпечують реалізацію маркетингової діяльності суб'єктів ринку. За такого функціонального трактування маркетингова інфраструктура розглядається через призму виконуваних нею функцій, спрямованих на підтримку та підвищення ефективності маркетингової діяльності виробників. Один із найбільш послідовних і методологічно обґрунтованих підходів до виокремлення функцій маркетингової інфраструктури запропоновано Т. М. Кушнір, яка виходить із положення, що головним призначенням інститутів маркетингової інфраструктури є сприяння виконанню маркетингових функцій компанії-виробника, особливо в умовах ускладнення ринкового середовища та зростання вимог до маркетингової діяльності<sup>351</sup>. Т. М. Кушнір пропонує виокремлювати чотири базові функції, на основі яких формується структура маркетингової інфраструктури: аналітичну, інноваційно-виробничу, збутово-розподільчу та комунікаційну. Така функціональна декомпозиція дозволяє пов'язати маркетингову інфраструктуру з процесами дослідження ринку, розробки та адаптації продукції, організації товароруху і реалізації маркетингових комунікацій, формуючи цілісну логіку її впливу на ефективність ринкової взаємодії. Важливо, що запропонований підхід не лише структурує функції маркетингової інфраструктури, а й створює підґрунтя для подальшої ідентифікації відповідних інституційних форм, які забезпечують виконання кожної з них. Це дозволяє перейти від абстрактного переліку функцій до аналізу механізмів їх реалізації в межах аграрного ринку.

Водночас у дослідженнях, орієнтованих на системний аналіз аграрного ринку, функції маркетингової інфраструктури здебільшого розкриваються

---

<sup>350</sup> Кудь О. Осмислення майбутнього розвитку ринкової інфраструктури на основі використання токенизованих активів. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33. № 3. С. 9–32. DOI: 10.35774/econ2023.03.009

<sup>351</sup> Кушнір Т. М. Методологічні засади дослідження інститутів маркетингової інфраструктури на базі функціонального підходу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. №7. С. 164–168. URL: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/36.pdf>

опосередковано – через аналіз функцій ринкової інфраструктури загалом. У такому контексті маркетингова інфраструктура постає як функціональна складова інфраструктури аграрного ринку, що забезпечує реалізацію ключових ринкових функцій. Так, В. А. Чемериса, досліджуючи інфраструктуру аграрного ринку як інституційно організовану систему, показує, що її ключове призначення полягає у забезпеченні виконання посередницької, інформаційної, ціноутворюючої, інтеграційної, регулюючої, стимулюючої та селективної функцій аграрного ринку<sup>352</sup>. Значна частина цих функцій реалізується саме через маркетингову інфраструктуру, яка опосередковує взаємодію між виробниками і споживачами, формування та передавання цінкових сигналів, поширення ринкової інформації та координацію обміну.

Подальший розвиток функціонального аналізу маркетингової інфраструктури пов'язаний із переходом від статичних переліків функцій до їх інтерпретації з позицій рівнів організації ринкової взаємодії. У межах такого підходу функціональне наповнення маркетингової інфраструктури розкривається не через фіксований набір функцій, а через особливості їх реалізації на різних рівнях ринку. Саме таку логіку обґрунтовано у дослідженні В. В. Ковальчука, в якому функціональне наповнення інфраструктури розкривається опосередковано – через моделювання систем маркетингового менеджменту та аналіз координаційної взаємодії інфраструктурних підсистем в агробізнесі<sup>353</sup>. На відміну від класичних функціональних класифікацій, автор пропонує розглядати маркетингову інфраструктуру крізь призму рівнів її функціонування (локального, інституційного та мережевого), кожному з яких відповідає специфічний набір функцій. Так, у межах локального (просторового) рівня маркетингова інфраструктура виконує функції забезпечення реалізації продукції, формування попиту, маркетингових комунікацій та координації логістичних, інформаційних і збутових процесів. Ці функції безпосередньо пов'язані з адаптацією маркетингових стратегій до локальної ринкової кон'юнктури та оперативним реагуванням на зміни попиту. На регіональному (інституційному) рівні акцент зміщується на функції координації взаємодії між суб'єктами агромаркетингового середовища, розвитку логістичних хабів, підтримки кооперації, цифровізації маркетингових процесів і формування регіональної маркетингової політики. У такому контексті маркетингова інфраструктура виконує не лише сервісні, а й інституційно-організаційні функції, спрямовані на узгодження інтересів бізнесу, науки та органів влади. Для національного (мережевого) рівня характерним є виконання функцій стратегічної координації, гармонізації нормативно-правового середовища, стандартизації маркетингових послуг, інтеграції аграрного сектору в європейські та глобальні мережі збуту. У цьому випадку маркетингова інфраструктура постає

---

<sup>352</sup> Чемерис В. А. Інноваційний розвиток інфраструктури аграрного ринку: регіональний контекст: монографія. Львів: Аверс, 2015. 349 с.

<sup>353</sup> Ковальчук В. В. Інноваційні тренди розвитку інфраструктури маркетингу в агробізнесі. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №4(55). С. 506–514. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-68>

як інструмент реалізації державної аграрної та маркетингової політики, а її функції набувають системного та стабілізаційного характеру. Таким чином, підхід В. В. Ковальчука дозволяє інтерпретувати функції маркетингової інфраструктури аграрного ринку не як статичний перелік, а як динамічну сукупність координаційних, інформаційних, логістичних і управлінських функцій, реалізація яких залежить від рівня організації ринкової взаємодії. Це суттєво розширює функціональне бачення маркетингової інфраструктури та створює підґрунтя для її подальшого системного узагальнення.

Отже в економічній літературі існують різні підходи до виокремлення функцій маркетингової інфраструктури, що відрізняються ступенем деталізації, рівнем узагальнення та логікою їх групування залежно від дослідницьких цілей. Це зумовлює доцільність формування авторського бачення функцій маркетингової інфраструктури аграрного ринку з урахуванням її системного та інституційного характеру.

На основі узагальнення наукових підходів та з урахуванням специфіки аграрного ринку маркетингова інфраструктура виконує такі ключові функції:

1. Координаційна функція - забезпечує узгодження економічних інтересів і дій учасників аграрного ринку (виробників, посередників, переробників, трейдерів, інституцій), формуючи сталі механізми ринкової взаємодії та зменшуючи фрагментованість аграрних ринків.

2. Інформаційна функція - полягає у формуванні, обробці та поширенні маркетингової інформації щодо попиту і пропозиції, обсягів виробництва, якості продукції, умов контрагування, логістичних витрат і ринкової кон'юнктури, що забезпечує зниження інформаційної асиметрії та підвищення обґрунтованості управлінських і маркетингових рішень суб'єктів аграрного ринку.

3. Функція формування та передачі цінових сигналів - полягає у забезпеченні ефективного механізму ринкового виявлення, поширення та інтерпретації цінових сигналів, які координують економічну поведінку учасників аграрного ринку, впливають на виробничі, інвестиційні та збутові рішення і забезпечують адаптацію до змін ринкової кон'юнктури. На відміну від інформаційної функції, що охоплює широкий спектр ринкових даних, дана функція відображає специфічну роль ціни як економічного сигналу координації ринкової взаємодії, а не лише як інформаційного показника.

4. Збутово-розподільча функція - спрямована на організацію ефективного руху аграрної продукції від виробника до кінцевого споживача, включаючи вибір каналів збуту, управління товарорухом, логістичну координацію та інтеграцію у ланцюги створення доданої вартості.

5. Інтеграційна функція - забезпечує включення аграрних виробників, зокрема малих і середніх, у регіональні, національні та міжнародні ринки шляхом розвитку кооперації, контрактних відносин, цифрових платформ і маркетингових мереж.

6. Функція зниження ризиків (стабілізаційна) - полягає у зменшенні маркетингових, цінових і збутових ризиків шляхом розвитку прозорих ринкових механізмів, диверсифікації каналів збуту, поширення достовірної ринкової

інформації, а також використання інституцій контрактування, страхування та хеджування, що сприяє підвищенню стійкості аграрного ринку.

7. Адаптаційна функція - забезпечує здатність аграрного ринку та його суб'єктів адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зокрема глобалізаційних процесів, цифровізації, євроінтеграційних вимог і воєнних викликів, шляхом трансформації маркетингових інститутів і механізмів.

Сукупна реалізація зазначених функцій забезпечує узгодження інтересів учасників ринку, підвищення прозорості ринкових процесів та стійкість аграрного сектору до зовнішніх викликів. А їх виконання безпосередньо залежить від дотримання певних принципів формування та розвитку маркетингової інфраструктури, що зумовлює необхідність їх подальшого теоретичного обґрунтування.

Оскільки маркетингова інфраструктура є функціональною підсистемою ринкової інфраструктури, загальні принципи її формування конкретизуються через вимоги до організації збуту, логістики, ринкової інформації, комунікацій та інституцій, що забезпечують прозорість і доступ до ринку. У науковій літературі принципи формування та розвитку інфраструктури аграрного ринку розглядаються як сукупність базових засад, що визначають логіку організації ринкової взаємодії, умови ефективного обміну та механізми адаптації ринку до змін зовнішнього середовища. При цьому більшість досліджень зосереджуються на ринковій інфраструктурі загалом, однак сформульовані в них принципи мають універсальний характер і можуть бути екстрапольовані на маркетингову інфраструктуру як її функціональну підсистему, що безпосередньо забезпечує реалізацію маркетингових процесів і функцій. Це зокрема:

- Інституційно-системний підхід. У межах цього підходу формування інфраструктури аграрного ринку ґрунтується на принципах системності, інституційної узгодженості, стабільності правил ринкової взаємодії та передбачуваності ринкового середовища. Інфраструктура розглядається як цілісна інституційно організована система, що забезпечує координацію взаємодії між суб'єктами ринку та зниження трансакційних витрат. Такий підхід обґрунтовано в праці М. Кералла та Дж. Ф. Кірстен, присвяченій новій інституційній економіці, де підкреслюється визначальна роль формальних і неформальних інститутів у функціонуванні аграрних ринків<sup>354</sup>. Відносно маркетингової інфраструктури ці принципи трансформуються у вимоги до інституційної визначеності правил збуту, контрактування, доступу до ринкової інформації та стабільності маркетингових каналів.

- Принципи інноваційності та адаптивності. У сучасних дослідженнях інноваційний розвиток інфраструктури аграрного ринку розглядається як процес безперервної адаптації інституційних, організаційних і технологічних рішень до змін ринкової кон'юнктури. У цьому контексті ключовими є принципи інноваційної спрямованості, гнучкості та адаптивності. У прикладних

---

<sup>354</sup> Kherallah M., Kirsten J. F. The new institutional economics: applications for agricultural policy research in developing countries. *Agrekon*. 2002. Vol. 41, No. 2. P. 110–133. URL: <https://ageconsearch.umn.edu/record/245988/?v=pdf>

дослідженнях Світового банку наголошується, що інновації в інфраструктурі аграрних ринків сприяють зменшенню інформаційної асиметрії, підвищенню ефективності маркетингових рішень і розширенню доступу виробників до ринків збуту, особливо малих і середніх товаровиробників<sup>355</sup>. Для маркетингової інфраструктури це означає необхідність постійного оновлення інструментів маркетингової аналітики, цифрових сервісів та організаційних форм взаємодії.

- Ринкова орієнтація та прозорість. Окремий напрям наукових досліджень пов'язує принципи формування інфраструктури аграрного ринку з ринковою орієнтацією, прозорістю ціноутворення та доступністю ринкової інформації як ключовими передумовами ефективного функціонування ринкових механізмів. У цьому контексті наголошується, що розвиток інфраструктури має бути спрямований на забезпечення учасників ринку достовірною, своєчасною та релевантною інформацією щодо цін, попиту і пропозиції, що дозволяє узгоджувати виробничі та збутові рішення з реальними потребами ринку. Зокрема, у дослідженнях ФАО підкреслюється, що формування і підтримка систем ринкової інформації є одним із ключових інструментів підвищення прозорості аграрних ринків, орієнтації виробників на попит і зниження інформаційної асиметрії<sup>356</sup>. У маркетинговому вимірі це відповідає принципам розвитку систем маркетингової інформації, інструментів моніторингу ринкової кон'юнктури, біржових і позабіржових механізмів обміну, що забезпечують ринкову орієнтацію, прозорість цінкових сигналів та підвищення ефективності маркетингової взаємодії.

- Інтегрованість і координація. У міжнародних аналітичних дослідженнях, присвячених розвитку інфраструктури аграрного ринку, інтегрованість і координація розглядаються як базові принципи, що визначають ефективність функціонування інфраструктурних систем. Інфраструктура аграрного ринку трактується як комплекс взаємопов'язаних елементів, результативність яких залежить не стільки від рівня розвитку окремих складових, скільки від узгодженості їх функціонування, відповідності ринковим вимогам і здатності забезпечувати безперервність ринкової взаємодії. У цьому контексті підкреслюється, що фрагментарний розвиток інфраструктурних елементів без належної координації інституційних, фінансових та організаційних механізмів суттєво знижує їхню загальну ефективність. Такий підхід послідовно обґрунтовано в аналітичному звіті фахівців ФАО та Інституту закордонного розвитку, де інфраструктура аграрного ринку розглядається крізь призму ринково-орієнтованого розвитку та публічно-приватного партнерства<sup>357</sup>. У звіті

---

<sup>355</sup> Deichmann J., Goyal A., Mishra D. *Will digital technologies transform agriculture in developing countries?: policy research working paper*. Washington, DC: World Bank, 2016. 60 с. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/481581468194054206/pdf/WPS7669.pdf>

<sup>356</sup> Shepherd A. W. *Market information services: theory and practice*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 1997. 66 p. (FAO Agricultural Services Bulletin; No. 125). URL: <https://www.fao.org/3/x6993e/x6993e.pdf>

<sup>357</sup> Warner M., Kahan D., Lehel S. *Market-oriented agricultural infrastructure: appraisal of public-private partnerships*: Agricultural Management, Marketing and Finance Occasional Paper. No. 23.

наголошується, що ефективність інфраструктурних рішень визначається рівнем інституційної координації, узгодженням інтересів держави та приватного сектору, а також інтеграцією логістичних, інформаційних і організаційних компонентів у єдину систему, орієнтовану на потреби ринку. Для маркетингової інфраструктури ці принципи реалізуються через розвиток кооперативних і мережеских форм збуту, інтеграцію логістичних і маркетингових сервісів, а також формування ефективних каналів взаємодії між виробниками, посередниками і споживачами.

- Доступність, інклюзивність і стійкість. У сучасних дослідженнях особлива увага приділяється принципам доступності інфраструктури, інклюзивності ринків та стійкості до зовнішніх шоків. Звіти FAO та Світового банку підкреслюють, що інфраструктура аграрного ринку має знижувати бар'єри входу для малих товаровиробників, сприяти диверсифікації каналів збуту та підвищувати стійкість ринкових механізмів в умовах кризових і воєнних викликів<sup>358</sup>. У контексті маркетингової інфраструктури ці принципи означають необхідність розвитку гнучких, диверсифікованих маркетингових каналів, інтегрованих із цифровими інструментами та платформами, здатних забезпечувати безперервність ринкової взаємодії.

Узагальнення наведених теоретичних положень та аналітичних підходів міжнародних організацій свідчить, що принципи формування маркетингової інфраструктури аграрного ринку мають розглядатися як системно взаємопов'язаний комплекс засад, конкретизований з урахуванням її функціонального призначення та галузевої специфіки.

З урахуванням наведеного запропонований перелік принципів формування маркетингової інфраструктури аграрного ринку частково ґрунтується на принципах, обґрунтованих у наукових і аналітичних дослідженнях формування інфраструктури аграрного ринку загалом, водночас конкретизуючи та розвиваючи їх з урахуванням функціонального призначення і специфіки маркетингової інфраструктури. До таких принципів можна віднести:

1. Принцип інституційної визначеності та передбачуваності. Маркетингова інфраструктура має формуватися на основі чітких, стабільних і прозорих правил ринкової взаємодії, що регулюють доступ до каналів збуту, умови контрагування, обмін ринковою інформацією та захист економічних інтересів учасників ринку. Інституційна визначеність знижує трансакційні витрати, послаблює інформаційну асиметрію та підвищує довіру між суб'єктами аграрного ринку.

2. Принцип ринкової орієнтації та цінової прозорості. Формування маркетингової інфраструктури має бути орієнтоване на потреби ринку та споживача, а не лише на інтереси виробництва. Це передбачає розвиток інфраструктурних елементів, які забезпечують прозорість цінових сигналів,

---

Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations & Overseas Development Institute, 2008. 128 p. URL: <https://www.fao.org/docrep/011/i0465e/i0465e00.htm>

<sup>358</sup> FAO's work on agroecology: a pathway to achieving the SDGs: publication. Rome: FAO, 2018. 28 p. URL: <https://www.fao.org/3/i9021en/I9021EN.pdf>

доступ до актуальної ринкової інформації та узгодження виробничих і збутових рішень із реальною ринковою кон'юнктурою.

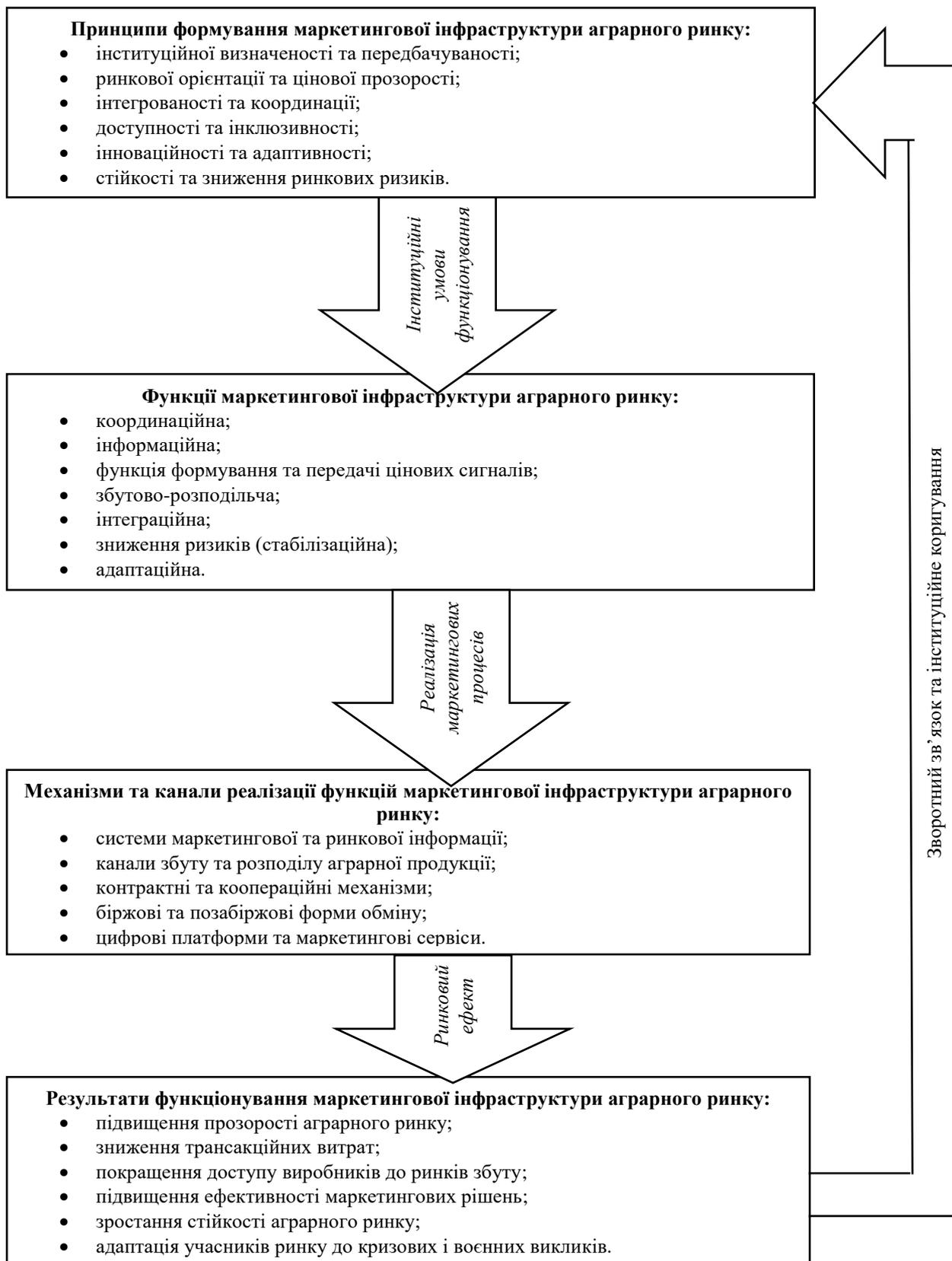
3. Принцип інтегрованості та координації інфраструктурних елементів. Ефективність маркетингової інфраструктури визначається не стільки рівнем розвитку її окремих елементів, скільки узгодженістю їх функціонування. Формування інфраструктури має ґрунтуватися на інтеграції логістичних, інформаційних, організаційних і комунікаційних компонентів у єдину систему, здатну забезпечувати безперервність ринкової взаємодії та координацію дій учасників аграрного ринку.

4. Принцип доступності та інклюзивності. Маркетингова інфраструктура повинна забезпечувати рівний і недискримінаційний доступ до ринків збуту для різних категорій товаровиробників, зокрема малих і середніх. Це передбачає розвиток кооперативних форм, цифрових платформ, спрощених механізмів контракування та інституцій, що знижують бар'єри входу на ринок.

5. Принцип інноваційності та адаптивності. Формування маркетингової інфраструктури має орієнтуватися на постійне оновлення організаційних і технологічних рішень з урахуванням змін ринкового середовища. Інноваційність забезпечує підвищення ефективності маркетингових процесів, а адаптивність – здатність інфраструктури реагувати на глобалізаційні процеси, цифровізацію, євроінтеграційні вимоги та кризові виклики.

6. Принцип стійкості та зниження ринкових ризиків. Маркетингова інфраструктура повинна сприяти підвищенню стійкості аграрного ринку шляхом диверсифікації каналів збуту, розвитку прозорих ринкових механізмів, поширення достовірної інформації та використання інституцій контракування й страхування. Реалізація цього принципу дозволяє зменшувати вплив маркетингових ризиків, зокрема ризиків, пов'язаних із ціноутворенням, збутом і функціонуванням каналів розподілу, а також логістичних ризиків, особливо в умовах криз і воєнних викликів.

Поєднання функціонального та інституційного підходів дозволяє узагальнити роль маркетингової інфраструктури аграрного ринку у вигляді функціональної моделі, що відображає взаємозв'язок між принципами її формування, реалізованими функціями, механізмами впливу та результатами функціонування ринку (рис. 7.1). Така модель дає змогу системно відобразити логіку дії маркетингової інфраструктури як інституційно організованої підсистеми аграрного ринку.



**Рис. 7.1. Функціональна модель маркетингової інфраструктури аграрного ринку**

*Джерело: розроблено авторами*

Водночас практична реалізація зазначених функцій і принципів здійснюється через конкретні інституційні та організаційні елементи

маркетингової інфраструктури, які відрізняються за своїм економічним призначенням, рівнем функціонування, формами організації та роллю у забезпеченні руху товарних, інформаційних і фінансових потоків. Це зумовлює необхідність їх наукової систематизації та структуризації. У цьому контексті доцільним є застосування функціонального підходу до класифікації елементів маркетингової інфраструктури аграрного ринку, який широко використовується у вітчизняних та іноземних дослідженнях аграрного маркетингу та ринкової інфраструктури.

У наукових та прикладних дослідженнях маркетингової інфраструктури ринку аграрної продукції відсутня єдина універсальна класифікація її елементів, що зумовлено багатофункціональністю інфраструктури, різними рівнями її формування та галузевою специфікою аграрного виробництва. Водночас аналіз наявних публікацій дозволяє виокремити низку усталених підходів до систематизації елементів маркетингової інфраструктури, які можуть бути методологічно узгоджені в межах комплексної класифікаційної моделі.

#### 1. Функціональний підхід до класифікації елементів інфраструктури.

Найбільш поширеним у наукових джерелах є функціональний підхід, відповідно до якого елементи ринкової та маркетингової інфраструктури групуються залежно від функцій, які вони виконують у процесі руху продукції, формування попиту, пропозиції та цінових сигналів. Так, у статті Н.В. Гусаріної, Г.О. Граціотової та К.С. Брадул ринкова інфраструктура розглядається як сукупність загальних і спеціалізованих елементів, структурованих відповідно до виконуваних економічних і маркетингових функцій<sup>359</sup>. До спеціалізованих елементів автори відносять товарні біржі, торгові доми, аукціони, ярмарки, оптові та роздрібні торговельні підприємства, фінансово-кредитні, страхові та інформаційно-консультаційні установи, які забезпечують обмін, ціноутворення, інформаційний супровід і фінансове обслуговування ринкових операцій. Запропонована логіка групування є методологічно придатною для адаптації до аналізу маркетингової інфраструктури аграрного ринку з урахуванням його галузевих особливостей.

Подібний підхід простежується і в експертному звіті комітету з реформування аграрного маркетингу в Індії, де елементи інфраструктури розглядаються крізь призму реалізації ключових маркетингових функцій – організації збуту, логістики, передачі цінових сигналів, зниження ризиків та інформаційного забезпечення<sup>360</sup>. У документі детально окреслено роль гуртових і регульованих ринків, бірж, систем зберігання, транспортування, сортування,

---

<sup>359</sup> Husarina N. V., Hratsiotova H. O., Bradul K. S. Theoretical essence of the market: functions, forms, structural components and market infrastructure of Ukraine. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*. 2023. № 3 (25). P. 23–31. DOI: 10.15276/EJ.03.2023.3. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2023/No3/23.pdf>

<sup>360</sup> Marketing infrastructure & agricultural marketing reforms: Expert committee report. New Delhi: Government of India, Ministry of Agriculture, Department of Agriculture & Cooperation, 2001. URL: [http://www.agritech.tnau.ac.in/ta/amis\\_ta/pdf/rs/Expert\\_committee\\_report.pdf](http://www.agritech.tnau.ac.in/ta/amis_ta/pdf/rs/Expert_committee_report.pdf)

пакування, а також інформаційних та цифрових сервісів як інфраструктурної основи функціонування аграрних ринків.

## 2. Інституційно-рівневий підхід.

У межах інституційно-рівневого підходу маркетингова інфраструктура аграрного ринку розглядається як багаторівнева система, елементи якої формуються та функціонують на різних ієрархічних рівнях економічної взаємодії. Такий підхід ґрунтується на положенні, що зміст, склад і функціональне наповнення інфраструктурних елементів істотно відрізняються залежно від масштабу ринку, просторової локалізації та характеру координаційних зв'язків між суб'єктами агробізнесу. Методологічно це означає, що класифікація елементів інфраструктури має враховувати не лише їх функціональне призначення, а й «рівень прояву» інституційної взаємодії – від внутрішньофірмових (локальних) механізмів маркетингового забезпечення до регіональних інституцій координації та національних мережевих структур регулювання й інтеграції. Саме тому критерій мікро–мезо–макро розглядається як один із базових для систематизації елементів маркетингової інфраструктури аграрного ринку.

У цьому контексті показовою є позиція В. В. Ковальчука, який концептуалізує інфраструктуру маркетингу в агробізнесі через виокремлення локального, інституційного та мережевого рівнів, для кожного з яких обґрунтовує специфічні моделі маркетингового менеджменту та відповідні інфраструктурні підсистеми<sup>361</sup>. На локальному (мікрорівні) маркетингова інфраструктура формується в межах аграрного підприємства та охоплює елементи збутової, логістичної, інформаційно-аналітичної й комунікаційної підтримки реалізації продукції, зосереджуючись на коротких каналах товаропросування, гнучкій адаптації до попиту та оперативному управлінні маркетинговими процесами.

На інституційному (мезорівні) інфраструктура маркетингу набуває просторово-організаційного характеру та включає регіональні логістичні хаби, гуртові ринки, торговельні та кооперативні об'єднання, цифрові маркетингові платформи, освітньо-наукові та дорадчі центри, забезпечуючи координацію взаємодії між виробниками, логістичними операторами, торговельними посередниками та органами публічного управління.

Мережевий (макрорівень) охоплює національні та надрегіональні інституції, цифрові маркетингові мережі, системи нормативно-правового регулювання й стандартизації, що забезпечують стратегічну інтеграцію аграрного бізнесу у внутрішні та зовнішні ринки.

Отже, запропонована В. В. Ковальчуком логіка багаторівневої організації інфраструктури маркетингу є методологічно цінною для класифікації елементів маркетингової інфраструктури аграрного ринку за рівнем функціонування (мікро–мезо–макро), оскільки дозволяє співвіднести інфраструктурні елементи з

---

<sup>361</sup> Ковальчук В. В. Інноваційні тренди розвитку інфраструктури маркетингу в агробізнесі. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4(55). С.506–514. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-68>

масштабом ринку, характером інституційних взаємодій та завданнями маркетингового менеджменту.

### 3. Інституційно-структурний підхід.

У межах інституційно-структурного підходу маркетингова інфраструктура аграрного ринку розглядається як система взаємопов'язаних інститутів, які забезпечують реалізацію ключових маркетингових процесів і формують організаційне середовище функціонування ринку. На відміну від суто функціонального підходу, який акцентує увагу на переліку виконуваних завдань, інституційно-структурний підхід дозволяє конкретизувати носіїв цих функцій, тобто визначити, через які організаційні та інституційні елементи вони реалізуються на практиці.

Методологічною основою такого підходу є положення про те, що маркетингова інфраструктура не зводиться лише до торговельно-посередницьких або логістичних елементів, а охоплює ширше коло інститутів, які супроводжують процес взаємодії виробника і споживача на всіх етапах формування, просування та реалізації продукції. Саме така логіка простежується у статті Т. М. Кушнір, де маркетингова інфраструктура трактується як сукупність інститутів, що виконують організаційні, розподільчі, комунікаційні та регулятивні функції у ринковій економіці<sup>362</sup>.

У межах інституційно-структурного підходу Т. М. Кушнір пропонує групувати інститути маркетингової інфраструктури за їх роллю у забезпеченні основних напрямів маркетингової діяльності, що дозволяє виокремити чотири базові структурні блоки. Перший блок формують інститути дослідницько-аналітичної маркетингової інфраструктури, до яких належать дослідницькі, соціологічні, консалтингові та аналітичні організації, що забезпечують інформаційно-методичний супровід маркетингових рішень і знижують рівень інформаційної асиметрії на ринку. Другий блок охоплює інститути виробничо-логістичної маркетингової інфраструктури, які забезпечують фізичний рух продукції, процеси транспортування, складування, матеріально-технічного та фінансового забезпечення, а також логістичну координацію ринкових потоків. Третій структурний блок становлять інститути товарно-розподільчої маркетингової інфраструктури, до яких належать торгові посередники, гуртові та роздрібні канали збуту, сервісні центри, що безпосередньо забезпечують доведення продукції до кінцевого споживача та формування ринкової пропозиції. Четвертий блок формують інститути управлінсько-комунікаційної маркетингової інфраструктури, які відповідають за організацію комунікаційних зв'язків, рекламну та інформаційну підтримку, зворотний зв'язок зі споживачами, а також оцінювання ефективності маркетингових заходів.

Така структуризація інститутів маркетингової інфраструктури має універсальний характер і може бути адаптована до специфіки аграрного ринку з урахуванням особливостей виробництва сільськогосподарської продукції,

---

<sup>362</sup> Кушнір Т. М. Методологічні засади дослідження інститутів маркетингової інфраструктури на базі функціонального підходу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 7. С. 164–168. URL: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/36.pdf>

сезонності, підвищених логістичних ризиків та значної ролі посередницьких і коопераційних форм організації збуту.

#### 4. Інформаційно-цифровий підхід

У сучасних умовах розвитку аграрних ринків інформація набуває статусу стратегічного чинника маркетингової діяльності, що визначає можливості адаптації суб'єктів ринку до змін попиту, цінової кон'юнктури та конкурентного середовища. Ефективність функціонування маркетингової інфраструктури дедалі більше залежить від організації інформаційних потоків, прозорості ринкових сигналів та якості інформаційного забезпечення управлінських рішень. За цих умов цифровізація виступає не самодостатньою метою, а інструментом якісного оновлення механізмів інформаційного забезпечення маркетингу, що зумовлює доцільність виокремлення інформаційно-цифрового підходу до класифікації елементів маркетингової інфраструктури аграрного ринку.

Методологічною основою інформаційно-цифрового підходу є положення про те, що цифрові технології не лише розширюють інформаційні можливості суб'єктів аграрного ринку, а й трансформують саму архітектуру маркетингової інфраструктури, змінюючи канали збуту, формати комунікації, інструменти аналітичної підтримки та способи взаємодії зі споживачами. Саме така логіка простежується у дослідженні В. В. Макарової, В. А. Муштай та В. В. Поливоди, де цифрова інфраструктура маркетингової діяльності аграрних підприємств розглядається як інтегрований елемент ринкового середовища, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності агробізнесу в умовах нестабільної кон'юнктури та зростання ролі даних у прийнятті управлінських рішень<sup>363</sup>.

З позицій інформаційно-цифрового підходу доцільно здійснювати класифікацію елементів маркетингової інфраструктури аграрного ринку за рівнем інтеграції цифрових технологій у маркетингові процеси, виокремлюючи три основні групи елементів.

До першої групи належать традиційні (недіджиталізовані) елементи маркетингової інфраструктури, для яких характерне домінування офлайн-каналів збуту, обмежене використання інформаційних технологій, фрагментарність маркетингової аналітики та відсутність автоматизованих систем управління взаємодією з клієнтами. За таких умов маркетингова діяльність аграрних підприємств значною мірою здійснюється через традиційні канали збуту та посередницькі структури, що обмежує адаптивність суб'єктів ринку та знижує ефективність прийняття маркетингових рішень.

Другу групу становлять частково цифровізовані елементи маркетингової інфраструктури, які поєднують традиційні організаційні форми з окремими цифровими інструментами. До них належать використання CRM-систем для управління взаємовідносинами з клієнтами, застосування інструментів вебаналітики та Big Data для аналізу ринку, активність у соціальних мережах, елементи електронної комерції, а також таргетовані рекламні кампанії. Для цього

---

<sup>363</sup> Макарова В. В., Муштай В. А., Поливода В. В. Сучасні тенденції та прогнозування використання цифрової інфраструктури маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Академічні візії*. 2025. № 43. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15626774>

рівня цифровізації характерним є фрагментарне впровадження цифрових рішень та відсутність їх повної інтеграції в єдину систему маркетингового управління, що обмежує потенціал підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Третю групу формують високодіджиталізовані (платформні) елементи маркетингової інфраструктури, які базуються на комплексному використанні цифрових технологій та інтегрованих інформаційних систем. До них належать цифрові маркетингові платформи, системи автоматизації маркетингу, інструменти штучного інтелекту для прогнозування попиту й ціноутворення, IoT-рішення для моніторингу логістичних процесів, блокчейн-технології для забезпечення прозорості ланцюгів постачання, а також формування цифрових екосистем агробізнесу. За результатами прогнозних розрахунків, наведених у дослідженні В. В. Макарової, В. А. Муштай та В. В. Поливоди, саме ця група елементів матиме найвищі темпи зростання до 2030 р. та визначатиме стратегічні напрями розвитку маркетингової інфраструктури аграрного ринку<sup>364</sup>.

Таким чином, підхід за ступенем цифровізації дозволяє розглядати маркетингову інфраструктуру аграрного ринку як динамічну систему, що еволюціонує від традиційних форм організації маркетингової діяльності до цифрових платформ і екосистем. Застосування цього підходу створює методологічне підґрунтя для інтеграції цифрового виміру в узагальнюючу класифікацію елементів маркетингової інфраструктури аграрного ринку (табл. 7.2).

Побудована в таблиці 7.2 класифікація узагальнює наявні в науковій літературі підходи до структурування маркетингової інфраструктури та водночас адаптує їх до специфіки аграрного ринку. Функціональне групування виходить із того, що маркетингова інфраструктура аграрного ринку формується не як сукупність ізольованих сервісів, а як система взаємодіючих ланок, орієнтованих на забезпечення руху інформації, формування попиту, організацію збуту та координацію обміну. Саме така логіка зумовлює включення до складу маркетингової інфраструктури не лише інформаційно-аналітичних чи товарно-розподільчих елементів, а й логістичних та фінансово-страхових компонентів у тій частині, де вони безпосередньо обслуговують маркетингові процеси. Йдеться не про підміну маркетингу суміжними інфраструктурами, а про визнання того, що доступ до ринку, надійність контрактів, мінімізація ризиків і забезпечення безперервності постачання є необхідними передумовами ефективного товаропросування та комунікації зі споживачами. Віднесення відповідних елементів до маркетингової інфраструктури обґрунтовується саме їх функціональною участю у формуванні ринкової цінності, а не формальною належністю до іншої інфраструктурної підсистеми.

Інституційно-рівневе структурування дозволяє врахувати багаторівневий характер організації аграрного ринку та різні масштаби координації маркетингової діяльності.

---

<sup>364</sup> Макарова В. В., Муштай В. А., Поливода В. В. Сучасні тенденції та прогнозування використання цифрової інфраструктури маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Академічні візії*. 2025. № 43. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15626774>

Таблиця 7.2

## Класифікація елементів маркетингової інфраструктури аграрного ринку

<i>Критерій групування</i>	<i>Група / рівень</i>	<i>Цільове призначення</i>	<i>Типові елементи маркетингової інфраструктури</i>
Функціональ ний	Інформаційно-аналітичні	Інформаційне забезпечення маркетингових рішень	Маркетингові дослідницькі агентства, аналітичні центри, дорадчі (консалтингові) служби, цифрові платформи моніторингу ринку
	Товарно-розподільчі (збутові)	Організація доступу продукції до ринку	Гуртові ринки, торгові доми, торговельні мережі, електронні маркетплейси
	Ціноутворювальні та сигнальні	Передача ринкових цінових сигналів	Товарні біржі, аукціони, електронні торгові платформи
	Комунікаційно-промоційні	Формування попиту, ринкової репутації та взаємодії зі споживачами	Рекламні агентства, PR-структури, маркетингові комунікаційні агентства, цифрові платформи таргетованої реклами та SMM, інфлюенсер-маркетингові платформи, аграрні виставково-ярмаркові оператори
	Логістичні (у межах маркетингових процесів)	Підтримка каналів товаропросування	Фулфілмент-центри, збутові склади, логістичні хаби для обслуговування каналів збуту
	Фінансово-страхові (маркетингове забезпечення)	Зниження комерційних ризиків збуту	Спеціалізовані фінансові та страхові інститути ринкового обслуговування збутових операцій (експортно-кредитні агентства, торговельні страхові компанії, факторингові компанії)
	Мікроекономічні (внутрішньофірмові)	Реалізація маркетингу на рівні підприємства	Збутові підрозділи, відділи маркетингу, відділи по роботі з клієнтами
Інституційно-рівневий	Мезоекономічні (регіональні, галузеві)	Координація маркетингової діяльності на мезорівні	Гуртові ринки, логістичні хаби для збуту, регіональні та міжгосподарські аграрні кооперативи, регіональні торгові платформи, агенції регіонального розвитку та інші інститути підтримки підприємництва й експорту
	Макроекономічні (національні, надрегіональні)	Загальнонаціональна організація ринкових процесів	Аграрні (товарні) біржі, інститути просування експорту аграрної продукції, державні та галузеві експортні платформи
Інституційно-структурний	Дослідницько-аналітичні інститути	Формування аналітичної основи управління	Аналітичні агенції, маркетингові дослідницькі та аналітичні компанії
	Товарно-розподільчі інститути	Забезпечення збуту та сервісної взаємодії	Торгові посередники, гуртові та роздрібні мережі, маркетплейси
	Управлінсько-комунікаційні інститути	Підтримка комунікацій і ринкової координації	Рекламні агентства, PR-агентства, брендингові агентства

Рівень цифрової інтеграції	З мінімальною (несистемною) цифровою інтеграцією	Підтримка базових маркетингових операцій	Локальні торгові посередники, дрібні гуртові оператори, рекламні та інформаційно-комунікаційні інститути офлайн-типу, локальні консалтингові, дорадчі та аналітичні структури без цифрової інфраструктурної інтеграції
	З частковою цифровою інтеграцією	Часткова оптимізація окремих маркетингових процесів	Торговельні мережі з цифровими каналами збуту, дистрибуторські та трейдингові компанії, маркетингові, консалтингові та аналітичні агентства, що використовують цифрові інструменти без платформної інтеграції, рекламні та PR-агентства з digital-комунікаціями без формування єдиної екосистеми, корпоративні інтернет-магазини агропродукції (неплатформного типу)
	З високою цифровою інтеграцією (платформні)	Інтегровані цифрові екосистеми маркетингу	Аграрні маркетплейси, цифрові торгові платформи, платформні аналітичні інститути та інтегровані системи ринкової аналітики, платформні комунікаційні екосистеми взаємодії з клієнтами та партнерами, інтегровані платформні екосистеми аграрного ринку

*Джерело: узагальнено авторами*

Виокремлення мікро-, мезо- та макрорівнів не зводиться до простого поділу за територіальною ознакою, а відображає специфіку виконання маркетингових функцій на кожному рівні. Так, внутрішньофірмові та локальні структури забезпечують безпосередню реалізацію маркетингових рішень, регіональні та міжгосподарські утворення – узгодження пропозиції, доступ до каналів збуту та адаптацію до локальної кон'юнктури, тоді як національні інститути формують рамкові умови просування продукції на зовнішні ринки. У цьому контексті включення до таблиці кооперативних об'єднань або агенцій регіонального розвитку впливає не з їх адміністративного статусу, а з фактичної ролі в координації маркетингових потоків, концентрації попиту та формуванні інфраструктурних умов доступу до ринку. Таким чином, рівнева диференціація відображає не ієрархію управління, а різні масштаби інституційної участі у маркетингових процесах.

Інституційно-структурний критерій спрямований на розмежування організаційних форм, через які реалізуються окремі функції маркетингової інфраструктури, з урахуванням їх ролі в забезпеченні стабільності та відтворюваності ринкових зв'язків. У цьому вимірі принциповим є відмежування інститутів від інструментів і технологій: до класифікації включаються не канали чи методи, а організаційні носії відповідних функцій. Саме тому рекламні, PR- та брендингові агентства трактуються як управлінсько-комунікаційні інститути, що формують інформаційне поле ринку, тоді як торговельні мережі, посередницькі структури та маркетплейси віднесені до товарно-розподільчих інститутів як ключових посередників у доступі до споживача. Така диференціація дозволяє показати, що маркетингова інфраструктура не обмежується каналами збуту, а охоплює також інститути, які забезпечують аналітичну, комунікаційну та координаційну підтримку ринкової взаємодії.

Критерій рівня цифрової інтеграції відображає не просто ступінь використання інформаційних технологій, а глибину включення цифрових рішень у функціонування інституцій маркетингової інфраструктури. Виокремлення груп із мінімальною, частковою та високою (платформною) інтеграцією ґрунтується на різному характері організації маркетингових процесів: від фрагментарного застосування окремих інструментів до формування багатосторонніх цифрових середовищ, у межах яких поєднуються аналітика, комунікація, збут і координація. Саме цим пояснюється розмежування між корпоративними електронними каналами збуту, які обслуговують інтереси окремих суб'єктів, і платформними структурами, що виконують інфраструктурну функцію для ринку в цілому. Такий підхід дозволяє уникнути ототожнення цифровізації з окремими технологіями та водночас показує, що цифрова зрілість формується на рівні конкретних інституцій, визначаючи їхню здатність інтегрувати учасників ринку в єдині маркетингові екосистеми.

У підсумку запропонована система групування дозволяє розглядати маркетингову інфраструктуру аграрного ринку не як статичний перелік елементів, а як багатовимірну конструкцію, в якій поєднуються функціональна логіка, інституційна організація, масштаб координації та рівень цифрової інтеграції. Такий підхід створює можливість не лише фіксувати структурні відмінності між інфраструктурними компонентами, а й використовувати їх як аналітичні орієнтири під час оцінювання конкретних ринкових ситуацій: від вибору каналів збуту та форматів комунікації до проектування логістичних, інформаційних і платформних рішень. Він дозволяє зіставляти регіони, сегменти ринку або бізнес-моделі за ступенем інституційної зрілості та цифрової інтегрованості, виявляти ділянки, де інфраструктурні обмеження стримують доступ виробників до споживача, і обґрунтовувати напрями розвитку відповідних елементів. У такій інтерпретації класифікація стає інструментом для моделювання взаємодії учасників ринку, планування інфраструктурних перетворень і формування узгоджених рішень щодо впровадження сучасних маркетингових форматів в аграрному секторі.

Маркетингова інфраструктура аграрного ринку постає не як механічна сукупність окремих елементів, а як внутрішньо впорядкована система інституційних утворень, об'єднаних спільною логікою забезпечення ринкової взаємодії. Її функціонування ґрунтується на поєднанні інформаційних потоків, організації руху продукції, фінансово-контрактних механізмів і комунікаційних процесів, які формують цілісне середовище обміну між виробниками, посередниками та споживачами. У такому ракурсі структура маркетингової інфраструктури розкривається через взаємопов'язані інституційні компоненти, кожен з яких виконує специфічну роль у підтримці та відтворенні ринкових зв'язків.

У структурі маркетингової інфраструктури аграрного ринку інформаційно-аналітична складова набуває самостійного інституційного значення, оскільки саме через неї формується інформаційна основа ринкової координації, обґрунтовуються управлінські рішення та забезпечується адаптація суб'єктів господарювання до змін кон'юнктури. У сучасних підходах до маркетингу інформація розглядається не лише як допоміжний ресурс, а як системоутворюючий елемент, що визначає можливості діагностики ринку, проектування стратегій і практичну реалізацію маркетингових рішень<sup>365</sup>.

Виходячи з цього, інформаційно-аналітична підсистема маркетингової інфраструктури аграрного ринку є сукупністю інститутів, організаційних структур, сервісів та технологічних рішень, що забезпечують цілеспрямований збір, верифікацію, аналітичну обробку, зберігання і поширення інформації про стан, динаміку та тенденції аграрного ринку з метою інформаційного забезпечення прийняття рішень та узгодженості дій учасників ринку, формування цінкових сигналів і адаптації суб'єктів господарювання до змін зовнішнього середовища.

У прикладних економічних дослідженнях поняття «інформаційне забезпечення» нерідко трактується переважно в інструментальному вимірі – як сукупність методів і засобів збирання, зберігання, оброблення та передавання даних для потреб управління. Такий підхід фіксує технологічний бік роботи з інформацією, однак залишає поза увагою інституційні механізми її використання в ринковій взаємодії. Зокрема, у статті К. Г. Яхно інформаційне забезпечення визначається як система методів і засобів організації, оброблення та використання інформації для підтримки управлінських функцій, акцентуючи на її ролі в аналізі, плануванні, контролі та прогнозуванні діяльності суб'єктів господарювання<sup>366</sup>. Це визначення є важливим для розуміння функціонального змісту інформаційних процесів, але не охоплює їх інфраструктурного виміру.

---

<sup>365</sup> Матвієнко О., Цивін М. Інформаційна концепція маркетингу: підходи до осмислення сутності. *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*. 2023. № 11. С. 125–134. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7654.11.2023.282672>

<sup>366</sup> Яхно К. Г. Напрями розвитку інформаційного забезпечення ринку аграрної продукції. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 21, ч. 1. С. 46–49. URL: <https://repository.vsau.org/getfile.php/9890.pdf>

У межах даного дослідження акцент переноситься з технічної організації інформаційних потоків на їх інституційне вбудування в структуру ринку. Відповідно, інформаційно-аналітична підсистема маркетингової інфраструктури аграрного ринку розглядається не як допоміжний сервіс, а як структурний механізм узгодження економічної поведінки учасників ринку на основі спільної інформаційної бази. З огляду на це, інформаційно-аналітична підсистема маркетингової інфраструктури аграрного ринку є сукупністю інститутів, організаційних структур, сервісів і технологічних рішень, що забезпечують цілеспрямований збір, верифікацію, аналітичну обробку, зберігання та поширення інформації про стан, динаміку й тенденції аграрного ринку з метою інформаційного забезпечення прийняття рішень, узгодженості економічної поведінки учасників ринку, формування цінових сигналів і адаптації суб'єктів господарювання до змін зовнішнього середовища. Таке трактування дозволяє розглядати інформацію не як пасивний ресурс, а як інфраструктурний чинник, через який реалізуються ключові функції ринку – координація, формування та передача цінових сигналів, адаптація та зниження інформаційної асиметрії.

У структурі маркетингової інфраструктури аграрного ринку інформаційно-аналітична підсистема характеризується низкою принципових ознак, які розкривають її функціональну та інституційну природу:

1. Системність і безперервність інформаційних процесів. Підсистема ґрунтується на впорядкованих процедурах регулярного збору, оброблення, оновлення та поширення даних про ринок. Йдеться не про разові інформаційні продукти, а про постійно відтворювані інформаційні цикли, що забезпечують підтримку управлінських, збутових і цінових рішень у динамічному ринковому середовищі.

2. Інституційна оформленість. Інформаційно-аналітична підсистема реалізується через систему формалізованих організаційних структур: державні та галузеві інформаційні служби, аналітичні центри, науково-дослідні установи, дорадчі організації, біржові та платформні інститути. Саме інституційна організація забезпечує стандартизацію даних, відтворюваність інформаційних процедур і довіру до аналітичних результатів.

3. Ринкова орієнтація та прикладний характер інформації. Зміст інформаційних потоків визначається потребами аграрного ринку: попит і пропозиція, цінова кон'юнктура, обсяги виробництва та реалізації, умови контракування, логістичні параметри, вимоги до якості продукції, конкурентне середовище. Інформація не має абстрактно-статистичного характеру, а безпосередньо вбудовується в процеси виробничого планування, збуту, ціноутворення та ринкового позиціонування.

4. Аналітична спрямованість. Підсистема не обмежується акумулюванням даних, а передбачає їх систематизацію, порівняльний аналіз, виявлення тенденцій, формування прогнозних оцінок і сценаріїв розвитку ринку. Саме аналітична обробка інформації перетворює інформаційні потоки на інструмент прийняття економічних і маркетингових рішень.

5. Інтеграційний характер і міжрівнева взаємодія. Інформаційно-аналітична підсистема поєднує різні рівні маркетингової інфраструктури – підприємницький, регіональний, галузевий і національний. Вона формує єдиний інформаційно-комунікаційний простір, у межах якого узгоджуються дії виробників, переробників, посередників, торговельних структур і органів управління, що знижує транзакційні витрати та інформаційну асиметрію.

6. Технологічна та цифрова основа функціонування. Сучасна інформаційно-аналітична підсистема базується на автоматизованих системах збору та оброблення даних, електронних платформах, телекомунікаційних мережах і цифрових інструментах аналітики. Це забезпечує оперативність доступу до інформації, масштабованість інформаційних потоків, можливість інтеграції різних джерел даних і розвиток нових аналітичних сервісів для аграрного ринку.

Аналітичні центри та дослідницькі інститути посідають ключове місце в інформаційно-аналітичній підсистемі маркетингової інфраструктури аграрного ринку, оскільки саме через них формується систематизоване знання про стан, динаміку та перспективи розвитку ринкового середовища. На відміну від первинних джерел інформації, що фіксують окремі показники, діяльність цих інститутів спрямована на аналітичне узагальнення даних і перетворення інформаційних потоків на структуровану базу для прийняття управлінських і маркетингових рішень.

Економічне призначення аналітичних центрів і дослідницьких інститутів полягає, по-перше, у моніторингу аграрного ринку, тобто систематичному відстеженні змін у попиту, пропозиції, цінній кон'юнктурі, обсягах виробництва та реалізації, структурі каналів збуту, умовах конкуренції. По-друге, вони здійснюють аналітику попиту, пропозиції та цін, що дозволяє виявляти причинно-наслідкові зв'язки між виробничими, збутовими й цінними параметрами ринку, оцінювати еластичність попиту, структуру споживчих переваг і реакцію ринку на зовнішні впливи. По-третє, важливою складовою їх діяльності є прогнозування ринкової кон'юнктури, тобто формування середньо-та довгострокових оцінок щодо тенденцій розвитку аграрних ринків, очікуваних змін цін, обсягів пропозиції, експортних можливостей і конкурентного середовища.

У цьому контексті інституційно організований аналітичний супровід аграрного сектору в наукових дослідженнях розглядається як необхідна умова оцінювання поточного стану галузі, здійснення систематичного моніторингу та прогнозування, а також формування інформаційної основи для прийняття виважених управлінських рішень усіма суб'єктами аграрних економічних відносин<sup>367</sup>.

---

<sup>367</sup> Кушнір С. О. Інституційне забезпечення функціонування аграрного сектору України в контексті його інноваційного розвитку: теорія, методологія, практика : дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2020. URL:

За інституційною природою аналітичні центри та дослідницькі інститути аграрного ринку можна згрупувати за трьома основними типами.

По-перше, це академічні та наукові установи, які здійснюють фундаментальні й прикладні дослідження аграрних ринків, розробляють методики аналізу, економетричні моделі, індикатори кон'юнктури та сценарії розвитку галузей. Їхня діяльність формує теоретико-методологічну основу аналітичного забезпечення маркетингових рішень.

По-друге, важливу роль відіграють галузеві та корпоративні аналітичні підрозділи, створені в межах агрохолдингів, трейдингових компаній, переробних підприємств і професійних об'єднань. Вони орієнтовані на прикладні завдання: аналіз ринкових ніш, оптимізацію товарної політики, оцінювання конкурентних позицій, вибір каналів збуту та експортних напрямів. Такі інститути поєднують загальноринкову аналітику з корпоративними інтересами й внутрішніми даними підприємств.

По-третє, доцільно виокремити незалежні аналітичні агентства та консалтингові структури, що спеціалізуються на дослідженні аграрних ринків, підготовці галузевих оглядів, прогнозів і експертних оцінок. Їхня інституційна автономія підсилює довіру до аналітичних продуктів з боку широкого кола користувачів – виробників, трейдерів, інвесторів, органів публічного управління.

У межах маркетингової інфраструктури аграрного ринку функціональна роль аналітичних центрів і дослідницьких інститутів реалізується за трьома взаємопов'язаними напрямками.

По-перше, вони забезпечують формування аналітичної бази управлінських і маркетингових рішень. Через узагальнення статистичних даних, побудову індикаторів, підготовку аналітичних звітів і прогнозів ці інститути перетворюють розрізнені інформаційні потоки на структуроване знання, необхідне для стратегічного планування, позиціонування продукції та вибору ринкових стратегій.

По-друге, діяльність аналітичних центрів спрямована на зменшення інформаційної асиметрії між учасниками ринку. Поширення аналітичних оглядів, ринкових прогнозів і порівняльних оцінок підвищує прозорість аграрного ринку, знижує невизначеність щодо цінових тенденцій і попиту, сприяє більш узгодженій економічній поведінці виробників, посередників і покупців.

По-третє, аналітичні центри виконують функцію підтримки стратегічного планування на різних рівнях – від підприємницького до галузевого та регіонального. Їхні дослідження використовуються для обґрунтування інвестиційних рішень, формування товарно-ринкових стратегій, оцінювання експортного потенціалу та розробки програм розвитку аграрних ринків.

Таким чином, аналітичні центри та дослідницькі інститути формують інтелектуальне ядро інформаційно-аналітичної підсистеми маркетингової інфраструктури аграрного ринку, забезпечуючи перетворення ринкової

інформації на аналітичні орієнтири для прийняття рішень, підвищення прозорості та прогнозованості ринкового середовища.

Дорадчі та консалтингові служби виступають інституційною ланкою, що забезпечує трансформацію аналітичних знань у практичні управлінські та маркетингові рішення суб'єктів аграрного ринку. На відміну від аналітичних центрів і дослідницьких інститутів, які зосереджені на формуванні аналітичної бази, дорадчі структури орієнтовані на прикладне використання інформації, адаптацію її до умов конкретних господарств, виробничих систем і локальних ринків.

Економічне призначення дорадчих і консалтингових служб полягає в інформаційно-аналітичному супроводі діяльності аграрних підприємств, зокрема у наданні рекомендацій щодо ринкової поведінки, вибору товарної та збутової політики, упровадження інновацій, організації бізнес-процесів і підвищення ефективності використання ресурсів. Вони не лише передають готові знання, а й здійснюють інтерпретацію аналітичних матеріалів з урахуванням специфіки виробництва, масштабів господарства, фінансових можливостей та ринкового оточення.

У цьому контексті в наукових дослідженнях обґрунтовується, що саме дорадчі служби є найбільш релевантною для агробізнесу формою консалтингу, оскільки поєднують експертні знання з орієнтацією на практичні потреби виробників, сприяють поширенню інновацій, підвищенню конкурентоспроможності та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, особливо в секторі малого й середнього агровиробництва<sup>368</sup>.

За інституційною формою до дорадчо-консалтингових структур належать спеціалізовані дорадчі служби, приватні консалтингові компанії, експертно-дорадчі підрозділи аграрних асоціацій, а також галузеві консалтингові проекти, що поєднують економічні, технологічні та маркетингові компетентності. В умовах цифровізації їх діяльність дедалі більше ґрунтується на використанні електронних платформ, дистанційного консультування, баз знань та інтерактивних аналітичних сервісів.

Функціональна роль дорадчих і консалтингових служб у маркетинговій інфраструктурі аграрного ринку полягає, по-перше, у трансляції аналітичної інформації в практику господарювання, по-друге – у зменшенні інформаційних бар'єрів між виробниками та ринком, по-третє – у підтримці адаптації суб'єктів агробізнесу до змін кон'юнктури, регуляторного середовища та технологічних вимог. Через індивідуалізовані консультації, навчальні програми та прикладні рекомендації вони забезпечують не лише доступ до інформації, а й її перетворення на інструмент стратегічного та оперативного управління.

Таким чином, дорадчі та консалтингові служби виконують роль інституційного «провідника» між аналітичним знанням і практичною діяльністю аграрних підприємств, доповнюючи діяльність аналітичних центрів і формуючи

---

<sup>368</sup> Кононенко Л. В., Савченко В. М., Карнаушенко А. С. Консалтинг в агробізнесі: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 17. С. 50–56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.7>

завершену логіку функціонування інформаційно-аналітичної підсистеми маркетингової інфраструктури аграрного ринку.

Платформні аналітичні інститути та цифрові сервіси формують новий рівень інформаційно-аналітичної підсистеми маркетингової інфраструктури аграрного ринку, поєднуючи функції збору, інтеграції, обробки та візуалізації великих масивів ринкових і виробничих даних у межах єдиного цифрового середовища. На відміну від традиційних інформаційних каналів, платформні рішення забезпечують не лише доступ до даних, а й їх аналітичне переосмислення з орієнтацією на підтримку управлінських і маркетингових рішень у реальному часі.

Економічне призначення таких інститутів полягає у формуванні інтегрованої аналітичної інфраструктури, здатної поєднувати інформацію з різнорідних джерел (виробничих систем, сенсорних мереж, ринкової статистики, логістичних і фінансових потоків) та трансформувати її в практично значущі управлінські орієнтири. У дослідженнях цифрової трансформації аграрного сектору підкреслюється, що цифрові платформи, системи збору даних і інструменти аналітики стають ключовими елементами прийняття рішень, оптимізації операцій і координації взаємодії між фермерами, трейдерами, державними інституціями та споживачами<sup>369</sup>.

Типологічно платформні аналітичні інститути можуть бути представлені:

- державними та квазідержавними цифровими платформами управління аграрною політикою і підтримкою виробників;
- корпоративними платформами агрохолдингів і трейдерських структур;
- комерційними аналітичними сервісами AgriTech, що спеціалізуються на Big Data-аналітиці, прогнозуванні цін, попиту та ризиків.

Функціональна роль у маркетинговій інфраструктурі таких інститутів полягає у:

- формуванні аналітичної основи для прийняття маркетингових і стратегічних рішень;
- підвищенні прозорості ринку через інтеграцію та стандартизацію даних;
- зменшенні інформаційних розривів між учасниками аграрних ланцюгів створення вартості;
- забезпеченні адаптації суб'єктів господарювання до змін ринкової кон'юнктури на основі прогнозних моделей.

У наукових роботах з системного аналізу цифрової трансформації аграрного виробництва наголошується, що цифрові платформи, аналітичні модулі та інфраструктурні рішення формують цілісну екосистему управління, в межах якої дані перетворюються на інструмент підвищення ефективності,

---

<sup>369</sup> Негрей М. В. Цифрова трансформація аграрного сектору: перспективи, виклики та рішення. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. Т. 8, вип. 1. С. 94–100. DOI: 10.18523/2519-4739.2023.8.1.94-100

адаптивності та обґрунтованості управлінських рішень<sup>370</sup>. Водночас, у контексті національної практики цифровізації підкреслюється важливість розвитку платформних інформаційних рішень, модернізації інформаційної інфраструктури та формування багатофункціональних систем інформаційного забезпечення управління аграрним виробництвом як умови зменшення інформаційної ізоляції суб'єктів ринку та раціоналізації їх взаємодії<sup>371</sup>.

Таким чином, платформні аналітичні інститути і цифрові сервіси виконують не допоміжну, а інфраструктурну функцію в системі маркетингової інфраструктури аграрного ринку, забезпечуючи інтеграцію інформаційних потоків, аналітичну підтримку прийняття рішень і формування умов для координації дій учасників ринку в умовах зростаючої складності та цифровізації економічних процесів.

Розгляд аналітичних центрів, дорадчих і консалтингових служб, а також платформних аналітичних інститутів дозволяє констатувати багаторівневу й інституційно диференційовану структуру інформаційно-аналітичної підсистеми аграрного ринку. Водночас ефективність маркетингових рішень значною мірою визначається не лише наявністю окремих інститутів, а й системною організацією джерел маркетингової інформації, яку доцільно систематизувати за інституційною належністю та функціональною роллю в межах маркетингової інфраструктури (табл. 7.3).

**Таблиця 7.3**

**Основні джерела маркетингової інформації на аграрному ринку**

<i>Тип джерела</i>	<i>Інституційна форма</i>	<i>Зміст маркетингової інформації</i>	<i>Функціональна роль у маркетинговій інфраструктурі</i>
Аналітичні центри та дослідницькі інститути	Академічні установи, галузеві інститути, корпоративні аналітичні підрозділи, незалежні аналітичні агентства	Інтегровані ринкові показники; аналітичні оцінки попиту, пропозиції та цін; індикатори кон'юнктури; прогностичні сценарії розвитку ринку	Формування аналітичної бази рішень; зменшення інформаційної асиметрії; підтримка стратегічного планування
Дорадчі та консалтингові служби	Дорадчі служби, консалтингові компанії, експертні підрозділи асоціацій і професійних об'єднань	Прикладні ринкові оцінки; інтерпретовані дані щодо збуту, ціноутворення, конкурентного середовища; рекомендації щодо адаптації управлінських і маркетингових рішень підприємств до змін ринкового середовища	Забезпечення прикладного використання аналітичної інформації у діяльності суб'єктів господарювання; зменшення інформаційних бар'єрів; підтримка адаптації підприємств до змін ринкового середовища

<sup>370</sup> Колісніченко В. В. Системний підхід до цифрової трансформації аграрного виробництва: визначення та структурно-функціональна класифікація. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-24>

<sup>371</sup> Міщенко В. В. Методи та інструменти цифрової трансформації аграрного сектору. *Агросвіт*. 2024. № 8. С. 103–110. DOI: [10.32702/2306-6792.2024.8.103](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.8.103)

Платформні аналітичні інститути та цифрові сервіси	Державні та корпоративні цифрові платформи, AgriTech-сервіси, аналітичні модулі управління	Великі масиви ринкових, виробничих, логістичних і фінансових даних; цифрові індикатори стану та динаміки аграрного ринку; аналітичні моделі ринкових процесів і прогностичні параметри попиту, пропозиції та цін	Інтеграція інформаційних потоків; аналітична підтримка прийняття рішень у реальному часі; підвищення прозорості ринку
Ринкова інфраструктура збуту та торгівлі	Біржі, торговельні платформи, аукціони, маркетплейси, торговельні мережі	Цінові котирування; обсяги угод; показники попиту та пропозиції; контрактні умови та параметри поставок	Формування та передача цінових сигналів; інформаційне забезпечення ринкової координації; підтримка вибору каналів збуту
Статистичні та державні інформаційні системи	Органи державної статистики, профільні міністерства, регуляторні установи	Офіційні дані про виробництво, експорт, ціни та ресурсне забезпечення; регуляторні параметри функціонування ринку та нормативні вимоги до обігу, якості й безпечності агропродукції.	Формування інформаційних орієнтирів для аналізу ринку та кон'юнктури; забезпечення порівняльної оцінки ринкових параметрів; підтримка обґрунтування маркетингових стратегій на галузевому та національному рівнях
Професійні об'єднання та асоціації	Галузеві спілки, асоціації виробників, трейдерські об'єднання	Галузеві оцінки ринкових тенденцій; узагальнені дані про стан ринку; інформація про інтереси та стратегічні орієнтири учасників ринку	Агрегація інтересів учасників ринку; поширення галузевої аналітики; підтримка колективних стратегій
Первинні інформаційні джерела підприємств	Маркетингові служби підприємств, комерційні та збутові підрозділи	Внутрішні дані про продажі, клієнтів, контракти, витрати, логістичні операції, цінові рішення	Оперативна підтримка управлінських рішень; адаптація до локальної кон'юнктури; формування індивідуальних маркетингових стратегій

*Джерело: розроблено авторами*

У структурі маркетингової інфраструктури аграрного ринку збутово-логістична складова посідає особливе місце, оскільки саме через неї маркетингові рішення набувають практичної реалізації у просторі та часі – від вибору ринків і сегментів до організації поставок, умов продажу й забезпечення якості. Водночас доцільно розмежовувати логістичну інфраструктуру як переважно операційно-технологічну систему та збутово-логістичну інфраструктуру як інституційно організований механізм, що забезпечує виконання маркетингових завдань у процесі руху агропродукції.

Логістична інфраструктура у науковому дискурсі трактується широко – як сукупність елементів і відносин, що забезпечують проходження різних видів потоків (матеріальних, інформаційних, фінансових тощо) та функціонування закупівель, постачання, зберігання, транспортування і доставки продукції. У цьому сенсі вона розглядається не лише як набір об'єктів (транспортних,

складських), а як система, що поєднує інфраструктурні елементи та інституційні взаємодії, формуючи умови для руху потоків у логістичних ланцюгах<sup>372</sup>. Акцент на багатокомпонентності логістичної інфраструктури (включно з інформаційними й фінансовими потоками), а також її залежності від змін ринкового середовища<sup>373</sup> дозволяє перейти від суто техніко-операційного розуміння до інституційного виміру, релевантного для маркетингової інфраструктури.

Натомість збутово-логістична інфраструктура є не просто «обслуговуванням перевезення», а інституційною підсистемою, через яку забезпечуються маркетингово значущі параметри обігу: доступ до ринків, вибір і контроль каналів розподілу, узгодження умов поставок, підтримання якості й сервісу, а також керування витратами в ланцюгу створення вартості. Саме тому її доцільно розуміти як механізм реалізації маркетингових рішень, що поєднує маркетингові стратегії з логістичними операціями й забезпечує їх узгодженість у процесі руху продукту до споживача<sup>374</sup>. У цьому вимірі логістика стає частиною маркетингового управління – через оптимізацію каналів розподілу, підвищення швидкості реагування на зміну попиту, забезпечення надійності поставок і якості, що прямо впливають на конкурентні позиції підприємства<sup>375</sup>.

З огляду на функціональну роль у маркетингових процесах, збутово-логістична інфраструктура забезпечує, по-перше, формування доступу до ринку: інфраструктурна наявність/відсутність певних ланок (зберігання, доробка, перевезення, термінальна обробка, дистрибуція) визначає можливість виходу на конкретні сегменти, ринки збуту та типи покупців. По-друге, вона є матеріально-інституційною основою реалізації товарної та збутової політики, оскільки підтримання якості, стандартизація партій, передпродажна підготовка, пакування, сертифікаційні та сервісні процедури фактично перетворюються на інструменти диференціації та виконання ринкових вимог. По-третє, через структуру каналів збуту й конфігурацію логістичних ланцюгів збутово-логістична інфраструктура бере участь у передачі цінових сигналів: логістичні витрати, час доставки, втрати якості, доступність альтернативних маршрутів і посередників безпосередньо впливають на кінцеві ціни, маржинальність та переговорну позицію учасників. По-четверте, вона сприяє зниженню трансакційних витрат, забезпечуючи повторюваність і стандартизацію операцій (типові умови контрастування, організація поставок, контроль виконання), що є

---

<sup>372</sup> Смерічевська С. В., Трушкіна Н. В. Наукові підходи до визначення сутності поняття «логістична інфраструктура». *InterConf*. 2023. № 168. С. 38–41. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/4273>.

<sup>373</sup> Бондаренко О. С. Обґрунтування сутності логістичної інфраструктури та ролі в управлінні фінансовими потоками підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 8. С. 51–55. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=4386&i=10>

<sup>374</sup> Цибуляк А. Г. Особливості розвитку маркетингової логістичної системи як середовища адаптації цифрових інновацій. *Агросвіт*. 2025. С. 30–39. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.6.30

<sup>375</sup> Гримак А. В., Кравців І. К. Особливості маркетингово-логістичних рішень агропромислових підприємств на міжнародних ринках. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15125624>

особливо важливим для ринків із високою сезонністю та коливаннями кон'юнктури.

Важливим є й те, що збутово-логістична інфраструктура функціонує у тісній взаємодії з інформаційно-аналітичною підсистемою: аналітичні дані про попит, цінову динаміку, вимоги покупців, ризики й доступність каналів перетворюються на конкретні управлінські рішення щодо маршрутів, форматів збуту та структури каналів розподілу. У цьому сенсі інформаційно-аналітична підсистема формує «сигнали» та орієнтири для вибору ринкової поведінки, а збутово-логістична – забезпечує їх практичну реалізацію через конфігурацію ланцюгів поставок і параметри обслуговування. Тому у межах маркетингової інфраструктури аграрного ринку доречно трактувати збутово-логістичну інфраструктуру як інституційний каркас, що «матеріалізує» маркетингові стратегії у вигляді керованих товаропотоків, каналів збуту та сервісних стандартів, забезпечуючи узгодженість рішень учасників ринку в просторі й часі.

Збутово-логістична інфраструктура аграрного ринку формується не лише сукупністю матеріально-технічних об'єктів, а передусім системою інституцій, через які організовується рух агропродукції від виробника до кінцевого споживача, узгоджуються економічні інтереси учасників та забезпечується виконання маркетингових рішень у просторі й часі. Саме інституційна організація цієї підсистеми визначає доступ суб'єктів господарювання до ринків, конфігурацію каналів збуту, параметри контрактних відносин, рівень контролю за якістю та витратами, а отже – ефективність реалізації товарної і збутової політики.

У структурі збутово-логістичної інфраструктури доцільно виокремлювати кілька взаємопов'язаних груп інституційних компонентів.

По-перше, посередницькі та розподільчі інститути – трейдери, заготівельні компанії, дистриб'ютори, брокерські структури, торговельні дома. Вони концентрують попит і пропозицію, забезпечують масштабування збуту, виконують функції формування партій, стандартизації продукції, укладання контрактів і управління ризиками. Через них реалізується значна частина збутової політики аграрних підприємств, особливо у випадках виходу на міжрегіональні та зовнішні ринки.

По-друге, інфраструктура зберігання та передпродажної підготовки (елеватори, холодильні комплекси, сортувальні, пакувальні, сертифікаційні центри). Вона забезпечує збереження споживчих властивостей продукції, відповідність стандартам якості та безпеки, а також можливість диференціації товару за ринковими параметрами. У маркетинговому вимірі саме ці інститути перетворюють фізичні характеристики продукції на конкурентні атрибути (якість, надійність поставок, готовність до різних форматів збуту).

По-третє, транспортно-логістичні оператори та логістичні провайдери, які організовують фізичне переміщення товарних потоків, оптимізують маршрути, терміни доставки та витрати, забезпечують інтеграцію різних ланок ланцюга постачання. Їхня роль виходить за межі суто операційних функцій, оскільки саме через параметри доставки (швидкість, регулярність, географічне охоплення)

формується доступ до окремих ринкових сегментів і підтримується конкурентна позиція підприємств.

По-четверте, торговельно-збутові платформи та інститути організованого ринку (гуртові ринки, біржові та аукціонні механізми, контрактні майданчики, маркетплейси). Вони задають правила взаємодії учасників, стандартизують угоди, підвищують прозорість операцій та сприяють формуванню ринкових цінових орієнтирів. У межах маркетингової інфраструктури ці інститути виконують функцію формалізації каналів збуту та зниження транзакційних бар'єрів.

По-п'яте, інститути нормативно-регуляторного та сертифікаційного забезпечення, що визначають вимоги до якості, безпеки, маркування, транспортування та зберігання агропродукції, а також контролюють їх дотримання. Саме через ці інститути відбувається інституціоналізація ринкових стандартів, що впливають на структуру каналів розподілу, можливості експорту та позиціонування продукції на різних ринках.

Інституційний характер збутово-логістичної інфраструктури особливо чітко простежується в дослідженнях, присвячених логістиці просування агропродукції, де наголошується, що ефективність каналів розподілу визначається не лише технічними параметрами переміщення, а й узгодженістю формальних і неформальних інститутів, балансом інтересів учасників, наявністю механізмів контролю якості, управління ризиками та контрактних відносин. Зокрема, у роботі І. А. Білоткач підкреслюється, що конкурентоспроможність логістичних ланцюгів агропродукції формується через інституційне забезпечення функціонування каналів розподілу, включаючи посередницькі структури, сертифікаційні механізми, регуляторні вимоги та організацію взаємодії між учасниками ринку, що безпосередньо впливає на можливості маркетингового просування продукції та вибір ринкових стратегій<sup>376</sup>.

Таким чином, інституційні компоненти збутово-логістичної інфраструктури утворюють не механічний ланцюг операцій, а цілісну систему, в межах якої поєднуються інтереси виробників, посередників, переробників і споживачів, формуються канали руху агропродукції, забезпечується передача цінових сигналів і реалізація маркетингових рішень. Саме інституційна конфігурація цієї підсистеми визначає доступність ринків, ефективність збуту та адаптаційні можливості аграрних підприємств у мінливому конкурентному середовищі. У цьому контексті функціональна роль окремих інституційних компонентів збутово-логістичної інфраструктури в маркетингових процесах може бути узагальнена за їх місцем у системі реалізації збутових стратегій (табл. 7.4).

У межах маркетингової інфраструктури аграрного ринку канали руху продукції доцільно розглядати не лише як організаційні ланцюги фізичного переміщення товару, а як інституційно впорядковані механізми реалізації

---

<sup>376</sup> Білоткач І. А. Інституціональні особливості розвитку конкурентоспроможної логістичної системи маркетингового просування органічної агропромислової продукції України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 1. С. 12–19. DOI: 10.32702/2306 6814.2022.1.12

Таблиця 7.4

### Інституційні компоненти збутово-логістичної інфраструктури та їх функціональна роль у маркетингових процесах

Інституційні компоненти	Операційно-процесний зміст діяльності	Функціональна роль у маркетингових процесах
Посередницькі та розподільчі інститути (трейдери, заготівельні компанії, дистриб'ютори, брокерські структури)	Агрегація попиту і пропозиції; формування товарних партій; контракування; узгодження комерційних умов; управління комерційними ризиками	Забезпечення доступу виробників до ринків; масштабування збуту; посередництво у формуванні цінових орієнтирів і переговорних умов
Інфраструктура зберігання та передпродажної підготовки (елеватори, холодильні комплекси, сортувальні, пакувальні, сертифікаційні центри)	Зберігання та доробка продукції; стандартизація партій; пакування; сертифікація; підготовка до реалізації за вимогами каналів збуту	Реалізація товарної політики; підтримка якості як маркетингового атрибута; забезпечення відповідності вимогам різних ринків і форматів збуту
Транспортно-логістичні оператори та логістичні провайдери	Організація перевезень; оптимізація маршрутів і термінів доставки; інтеграція ланок ланцюга постачання; управління логістичними витратами.	Формування географічної доступності ринків; вплив на рівень витрат як чинник ціноутворення; забезпечення надійності поставок як елемента сервісної політики
Торговельно-збутові платформи та інститути організованого ринку (гуртові ринки, біржові й аукціонні механізми, контрактні майданчики, маркетплейси)	Формалізація угод; стандартизація умов торгівлі; організація торгів; концентрація інформації про попит, пропозицію та ціни	Передача цінових сигналів; підвищення прозорості ринку; підтримка вибору каналів збуту та узгодження умов реалізації
Інститути нормативно-регуляторного та сертифікаційного забезпечення (органи контролю, стандартизації та сертифікації якості, безпечності й обігу агропродукції)	Встановлення та контроль дотримання вимог до якості, безпечності, маркування, транспортування і зберігання; регламентація обігу агропродукції	Забезпечення відповідності агропродукції ринковим стандартам; підтримка доступу до регульованих і зовнішніх ринків; формування довіри до продукції з боку контрагентів і споживачів
Роздрібні та гуртові канали збуту (торговельні мережі, HoReCa, спеціалізовані гуртові оператори)	Організація реалізації продукції кінцевому споживачеві; управління асортиментом і форматами продажу; обслуговування клієнтів	Реалізація збутової політики; сегментація ринку за каналами; позиціонування продукції у відповідних форматах споживання
Експортно-орієнтовані оператори та зовнішньоторговельні посередники	Укладання та супровід зовнішньоекономічних контрактів (узгодження комерційних, логістичних і платіжних умов); організація міжнародних поставок; адаптація продукції до вимог зовнішніх ринків	Забезпечення виходу на зовнішні ринки; адаптація товарної та збутової політики до міжнародних стандартів; розширення ринкових можливостей підприємств

Джерело: розроблено авторами

маркетингових рішень, що визначають доступ виробника до ринків, характер взаємодії з покупцями, умови ціноутворення та ступінь контролю над товарною

пропозицією. Такий підхід дозволяє трактувати канал не як «шлях товару», а як інструмент позиціонування, формування споживчої цінності та конкурентної поведінки аграрного підприємства.

У науковій літературі канали розподілу сільськогосподарської продукції визначаються як упорядкована послідовність суб'єктів, які виконують сукупність функцій, необхідних для доведення продукції від виробника до кінцевого споживача у відповідному місці, часі, кількості та якості. Водночас акцентується, що канали не зводяться лише до товароруху, а включають процеси перерозподілу прав власності, комерційних ризиків, інформації та відповідальності між учасниками ринку<sup>377</sup>. Саме тому вибір каналу має стратегічне значення для аграрного бізнесу, оскільки визначає не лише економічні результати збуту, а й характер ринкової взаємодії виробника з посередниками та споживачами.

У маркетинговому аналізі аграрного ринку доцільно виділяти кілька ключових параметрів каналу розподілу.

По-перше, довжина каналу, тобто кількість інституційних ланок між виробником і кінцевим покупцем. Збільшення кількості посередників розширює охоплення ринку, однак одночасно зменшує прямий вплив виробника на ціну, якість комунікації зі споживачем і контроль над комерційними умовами реалізації.

По-друге, рівень контролю виробника над каналом, який визначається можливістю впливати на умови продажу, стандарти якості, формат взаємодії з клієнтами та інформаційні потоки. Дослідження вітчизняних авторів засвідчують, що в умовах домінування посередницьких структур частка прямої реалізації зменшується, а контроль над аграрним ринком дедалі більше концентрується в руках посередників, що обмежує ринкову автономію виробників<sup>378</sup>.

По-третє, ступінь залежності від посередників, який проявляється у здатності виробника самостійно формувати канали збуту, встановлювати договірні умови та підтримувати довгострокові партнерські відносини. У випадку слабо розвиненої інфраструктури та фрагментованості пропозиції виробник часто вимушений інтегруватися у вже існуючі канали, приймаючи задані правила гри.

Таким чином, канал розподілу в аграрному маркетингу є не нейтральною логістичною конструкцією, а інституційним механізмом, через який реалізується збутова стратегія підприємства та його конкурентні переваги.

З огляду на структуру аграрного ринку та практику збуту, доцільно виокремити кілька базових типів каналів.

---

<sup>377</sup> Варченко О. М., Герасименко І. О., Дмитрик О. В., Вернюк Н. О. Особливості формування маркетингових каналів розподілу сільськогосподарської продукції особистого селянського господарства (ОСГ). *Економіка та управління АПК*. 2021. № 1. С. 198–212.

<sup>378</sup> Якубів В. М., Романюк Н. Д. Аналіз ефективності різних каналів реалізації продукції сільськогосподарських підприємств. *Проблеми економіки*. 2018. № 1 (35). С. 337–342. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2018-1\\_0-pages-237\\_242.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-1_0-pages-237_242.pdf)

Прямі канали (виробник → споживач / контрактний покупець) характеризуються мінімальною кількістю ланок і безпосереднім контактом із ринком. Вони забезпечують високий рівень контролю над ціноутворенням, якістю продукції та взаємодією з покупцем, а також сприяють отриманню первинної ринкової інформації. Водночас прямі канали обмежені за масштабом і вимагають від виробника додаткових витрат на організацію збуту та післяпродажного обслуговування. У сучасних умовах такі канали набувають значення для нішевих продуктів, локальних ринків і контрактних форм постачання.

Непрямі короткі канали (виробник → посередник → споживач) є найбільш поширеною формою збуту, поєднуючи відносну простоту організації з можливістю розширення ринкового охоплення. Посередницька ланка бере на себе частину комерційних і логістичних функцій, однак водночас впливає на структуру цін, доступ виробника до кінцевого покупця та характер інформаційних потоків.

Багаторівневі канали (виробник → заготівля → трейдер → переробка → збут) відображають інституційну складність аграрного ринку, особливо в сегментах масової сировинної продукції. Такі канали забезпечують масштабність товаропотоків, але супроводжуються зростанням трансакційних витрат і зниженням контролю виробника над кінцевими умовами реалізації. Як показують емпіричні дослідження, в Україні саме посередницькі структури володіють найбільшою часткою ринку, тоді як частка прямої реалізації має тенденцію до скорочення<sup>379</sup>.

Платформні та цифрові канали (онлайн-маркетплейси, електронні біржі, цифрові контрактні майданчики) формують новий вимір збуту аграрної продукції, поєднуючи функції пошуку контрагентів, стандартизації умов угод, передачі цінкових сигналів та інформаційної підтримки. Сучасні дослідження маркетингових стратегій в аграрному бізнесі наголошують на зростанні ролі цифрових інструментів у розвитку каналів збуту, підвищенні прозорості ринку та розширенні можливостей взаємодії з клієнтами<sup>380</sup>. У цьому контексті платформні канали не лише скорочують ланцюги товароруку, а й трансформують інституційну конфігурацію аграрного ринку, створюючи нові моделі доступу до його цільових сегментів.

Принциповою відмінністю маркетингового підходу до аналізу каналів є трактування їх як засобу реалізації товарної, цінової та збутової політики підприємства. Канали не просто обслуговують процес продажу, а формують:

- характер взаємодії з цільовими ринками;
- ступінь диференціації продукції;

---

<sup>379</sup> Якубів В. М., Романюк Н. Д. Аналіз ефективності різних каналів реалізації продукції сільськогосподарських підприємств. *Проблеми економіки*. 2018. № 1 (35). С. 337–342. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2018-1\\_0-pages-237\\_242.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-1_0-pages-237_242.pdf)

<sup>380</sup> Олійник Є. О., Перерва Б. К. Маркетингова стратегія в аграрному бізнесі: ефективні підходи до збуту сільськогосподарської продукції на аграрному ринку. *Бізнес Інформ*. 2024. № 7. С. 265–271. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-265-271>

- можливості брендингу та управління якістю;
- позиції виробника у переговорному процесі з контрагентами.

У цьому сенсі канал розподілу виступає інструментом конкурентної стратегії, через який аграрне підприємство або посилює свою ринкову автономію, або інтегрується в уже існуючі інституційні структури. Результати досліджень Багорки та співавторів свідчать про те, що координація маркетингових каналів і формування інтегрованих систем збуту (зокрема на основі кооперації виробників, оптових ринків та контрактних механізмів) дозволяють досягати синергетичного ефекту та підвищувати результативність збутової діяльності<sup>381</sup>.

Таким чином, вибір каналу руху агропродукції є не технічним, а стратегічним рішенням, яке визначає позиціонування виробника на ринку, структуру його витрат, доступ до покупців і довгострокові конкурентні переваги.

Вибір каналу руху агропродукції в межах маркетингової інфраструктури аграрного ринку не може розглядатися як суто операційне рішення. Він відображає спосіб інституційного включення виробника в ринкові відносини та визначає параметри його взаємодії з попитом, контрагентами і регуляторним середовищем. Тому критерії вибору каналу доцільно формулювати з позицій реалізації маркетингових функцій інфраструктури – доступу до ринку, формування цінових сигналів, управління ризиками, підтримки якості й позиціонування, а також забезпечення адаптивності підприємства:

1. Ціноутворення та формування цінових сигналів. Канал розподілу визначає не лише кінцеву ціну, а й механізм її формування: ступінь прозорості котирувань, силу переговорних позицій сторін, наявність еталонних індикаторів (біржові ціни, контрактні базиси, платформні індикатори). Обираючи збутовий канал, виробник фактично обирає інституційний режим ціноутворення – від договірно-переговорного до стандартизовано-публічного. Саме через канал розподілу у ринок «вбудовуються» цінові сигнали, які координують пропозицію і попит та впливають на виробничі рішення в наступних періодах. У працях, присвячених організації аграрних ринків, показано, що інституційна структура каналу (наявність біржових механізмів, контрактних форматів, платформних середовищ) прямо пов'язана з прозорістю цін та асиметрією інформації між учасниками<sup>382</sup>.

2. Доступ до ринку. Канал розподілу є інфраструктурним механізмом доступу не «взагалі до збуту», а до конкретних ринкових ніш, форматів споживання та груп покупців. Прямі та короткі канали збуту посилюють контакт виробника зі споживачем, тоді як багаторівневі та платформні забезпечують

<sup>381</sup> Багорка М. О., Абрамович І. А. Вибір маркетингових каналів розподілу в інтегрованій маркетинговій системі збуту продукції фермерських господарств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2023. Вип. 46. С. 11–15. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-46-2>.

<sup>382</sup> Якубів В. М., Романюк Н. Д. Аналіз ефективності різних каналів реалізації продукції сільськогосподарських підприємств. *Проблеми економіки*. 2018. № 1 (35). С. 337–342. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2018-1\\_0-pages-237\\_242.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-1_0-pages-237_242.pdf)

масштабування й географічне розширення. Отже, критерієм вибору виступає не кількість ланок, а які сегменти та формати попиту стають досяжними в межах обраної інституційної конфігурації. У цьому сенсі канал розподілу – це спосіб ринкового позиціонування, а не просто шлях товару.

3. Управління ринковими та контрактними ризиками. Різні канали розподілу по-різному перерозподіляють цінові, збутові та контрагентські ризики між учасниками. Інтеграція у трейдерські або контрактні ланцюги може зменшувати ризики реалізації за рахунок фіксації умов, але підвищувати залежність від посередників; прямі та платформні канали знижують інституційну залежність, водночас збільшуючи експозицію до коливань попиту та цін. Вибір каналу збуту продукції є вибором режиму розподілу ризиків у межах маркетингової інфраструктури.

4. Контроль над якістю, стандартами та репутаційними параметрами. Канали розподілу різняться за здатністю виробника підтримувати власні стандарти якості, простежуваність походження та репутаційні атрибути продукції. Вимоги, встановлені інституційними учасниками каналів розподілу (сертифікація, стандартизація, регламенти торговельних мереж і платформ), обмежують або, навпаки, підсилюють можливості брендингу та диференціації. Відповідно, канал збуту продукції обирається з урахуванням того, чи дозволяє його інституційна логіка закріплювати споживчу цінність, пов'язану з якістю та походженням, і формувати довіру до продукції з боку контрагентів і споживачів.

5. Інформаційна прозорість і зворотний зв'язок з ринком. Маркетингова інфраструктура виконує інформаційно-аналітичну функцію, тоді як інституційна конфігурація каналу розподілу визначає, яким чином виробник отримує ринкові сигнали про структуру попиту, еластичність ціни, вимоги покупців. Прямі, контрактні та платформні канали збуту продукції забезпечують інтенсивніші інформаційні потоки й скорочують інформаційну асиметрію; багаторівневі посередницькі ланцюги, навпаки, часто фільтрують або затримують інформацію. Тому вибір каналу розподілу є також вибором інформаційного режиму взаємодії з ринком, що безпосередньо впливає на адаптивність маркетингових рішень.

6. Швидкість обороту та інституційна гнучкість. Хоча часовий аспект часто інтерпретується як логістичний, у маркетинговій інфраструктурі він набуває інституційного змісту – канал розподілу задає процедури укладання угод, стандарти документообігу, правила доступу до майданчиків торгівлі та механізми виконання зобов'язань. Відтак швидкість обороту відображає не стільки технічну доставку, скільки оперативність ринкової координації. Платформні та контрактні канали збуту продукції, наприклад, можуть суттєво прискорювати цикл угоди за рахунок стандартизації процедур та зниження трансакційних витрат, що підсилює конкурентні можливості виробника.

7. Ступінь інституційної залежності від посередників. Вибір каналу розподілу означає прийняття певного рівня автономії або інтеграції у посередницькі структури. Багаторівневі канали підвищують стабільність збуту, але зменшують контроль виробника над ціноутворенням і комунікацією з ринком; прямі та цифрові канали збуту продукції посилюють автономію, але

потребують розвитку власних маркетингових компетенцій. Отже, канал розподілу є інструментом балансування між ринковою автономією та інституційною інтеграцією.

Різні типи маркетингових каналів розподілу визначають не лише спосіб доведення продукції до споживача, а й інституційну конфігурацію координації обміну, механізми формування цінових сигналів та характер розподілу ризиків у межах маркетингової інфраструктури аграрного ринку (табл. 7.5).

Маркетингові канали різних рівнів виконують не лише функцію збуту та формування цінових сигналів, а й по-різному організують розподіл і зниження ринкових ризиків – від їх концентрації у виробника в прямих каналах до інституційного перерозподілу та стандартизованого зменшення в багаторівневих і платформних форматах.

**Таблиця 7.5**

**Інституційна конфігурація та функціональна роль маркетингових каналів розподілу аграрної продукції**

<i>Тип каналу розподілу</i>	<i>Інституційна конфігурація</i>	<i>Операційно-процесний зміст діяльності</i>	<i>Функціональна роль у маркетинговій інфраструктурі</i>
Канал нульового рівня (прямий)	Пряма контрактна модель обміну, у межах якої координація умов збуту, ціноутворення та відповідальності сторін здійснюється без делегування цих функцій спеціалізованим посередницьким організаціям	Безпосереднє узгодження умов збуту між сторонами; індивідуалізоване встановлення цін і параметрів постачання в межах двосторонніх контрактів; самостійне виконання виробником функцій збутової координації та контролю зобов'язань	Забезпечення безпосереднього збуту та формування індивідуалізованих цінових сигналів; узгодження попиту і пропозиції в межах конкретних контрактів за заданими параметрами якості
Канал першого рівня (однорівневий)	Контрактно-посередницька модель обміну, за якої частина функцій координації збуту, ціноутворення та доступу до ринку делегується одному посередницькому суб'єкту, що діє в межах узгоджених правил і стандартів взаємодії	Передача посереднику частини функцій координації збуту та доступу до покупців; узгодження цін і умов реалізації в межах посередницьких контрактів; опосередкування інформаційних і товарних потоків відповідно до встановлених правил взаємодії	Організація збуту через посередницькі інституції; агрегування попиту і пропозиції та формування узгоджених цінових параметрів для окремих ринкових сегментів; частковий перерозподіл збутових і контрактних ризиків між виробником і посередником

Канали другого і вищих рівнів (багаторівневі)	Ієрархізована багаторівнева модель обміну, у межах якої координація збуту, ціноутворення та стандартів якості здійснюється через систему спеціалізованих посередницьких і переробних інституційних ланок на основі формалізованих правил	Організація збуту через послідовність інституційно закріплених ланок; формування цін і умов постачання відповідно до ієрархії контрактів та галузевих індикаторів; виконання стандартів якості й процедур відповідальності, визначених посередницькими та регуляторними інститутами	Масштабування збуту та системне балансування попиту і пропозиції на стандартизовані види продукції; формування індикативних цінових параметрів у межах галузевих ринків; інституційний розподіл ризиків між учасниками ланцюга
Платформний / цифровий формат (інституційна надбудова над рівнями)	Інституціоналізована модель координації обміну в цифровому середовищі, що ґрунтується на стандартизації правил доступу до ринку, ціноутворення та контрактів через платформні й біржові механізми	Стандартизоване укладання угод у цифровому середовищі; застосування алгоритмізованих механізмів ціноутворення та доступу до торгів; фіксація параметрів якості, походження та виконання зобов'язань відповідно до правил, вбудованих у платформні та біржові інститути	Інституціоналізація доступу до ринку, прозоре узгодження попиту і пропозиції та формування публічних цінових сигналів у цифровому середовищі; зниження інформаційних і контрактних ризиків через стандартизацію правил взаємодії

*Джерело: розроблено авторами*

Функціонування збутово-логістичної інфраструктури в межах маркетингової інфраструктури аграрного ринку ґрунтується на постійному перетворенні аналітичної інформації на просторово-організаційні рішення. Дані про попит, рівні та динаміку цін, ринкову кон'юнктуру, а також про логістичні ризики не залишаються суто інформаційним ресурсом, а матеріалізуються у виборі каналів розподілу, конфігурації маршрутів постачання та структурі збутових контрактів. Таким чином, інформаційно-аналітична підсистема формує вихідні сигнали для просторової організації товарних потоків, тоді як збутово-логістична інфраструктура виступає механізмом їх практичної реалізації.

У цій взаємодії інфраструктура постає як своєрідне «фізичне продовження» інформаційних сигналів ринку. Аналітичні оцінки попиту та цінових тенденцій визначають доцільність використання прямих, посередницьких чи багаторівневих каналів; аналіз кон'юнктури та логістичних ризиків трансформується у вибір маршрутів, складів, точок концентрації товарних партій і часових параметрів поставок; прогнозні моделі та цінові індикатори впливають на умови контракування, обсяги поставок і розподіл відповідальності між учасниками ланцюга. У результаті рішення, сформовані в інформаційно-аналітичній підсистемі, набувають просторово-організаційної форми через логістику та збут.

В інституційній логіці маркетингової інфраструктури цей процес можна подати як послідовність узгодження: аналітика → логістика → збут → цінові

результати. Аналітичні сигнали задають рамки можливих ринкових рішень; збутово-логістична інфраструктура відбирає й закріплює ті з них, що відповідають просторовим, організаційним і ризиковим обмеженням; у підсумку через конкретні канали та контрактні форми ці рішення відображаються у фактичних цінах реалізації та доступі продукції до окремих сегментів ринку. У такій взаємодії інформація перестає бути допоміжним ресурсом і перетворюється на структуроутворюючий чинник, тоді як інфраструктура виконує функцію матеріалізації маркетингових сигналів у ринкових результатах.

Водночас взаємодія інформаційно-аналітичної підсистеми та збутово-логістичної інфраструктури формує інфраструктурний механізм практичної реалізації маркетингової політики аграрних підприємств. Саме через узгодження аналітичних сигналів із просторово-організаційними рішеннями щодо каналів розподілу, маршрутів постачання та контрактних форм відбувається трансформація стратегічних маркетингових орієнтирів у конкретні ринкові дії. У цьому вимірі інфраструктура не лише обслуговує процеси збуту, а забезпечує інституційне закріплення таких елементів маркетингової політики, як вибір цільових ринків, параметри цінового позиціонування, стандарти якості та умови доступу до споживачів.

У структурі маркетингової інфраструктури аграрного ринку фінансово-цінова та контрактна інфраструктура посідає системоутворююче місце, оскільки саме через неї відбувається інституційне закріплення цінових параметрів обміну, умов доступу до ринку та відповідальності сторін у збутових відносинах. На відміну від операційно-технологічних або логістичних елементів, її функціонування не обмежується супроводом руху товару чи платежів, а визначає правила формування ринкової вартості, механізми фіксації цінових очікувань та інструменти розподілу комерційних ризиків між учасниками ринку. У цьому вимірі фінансово-цінова та контрактна інфраструктура виступає інституційним середовищем, у межах якого маркетингові рішення підприємств щодо цінової політики, умов збуту та вибору ринків набувають юридично й економічно зобов'язального характеру.

Її структурна роль проявляється у поєднанні трьох взаємопов'язаних компонентів: цінового (формування орієнтирів ринкової вартості та бенчмарків), контрактного (стандартизація та фіксація умов обміну) та фінансово-страхового (перерозподіл і зниження комерційних, цінових і контрагентських ризиків). Саме через ці інституційні механізми забезпечується узгодження інтересів виробників, посередників і покупців, стабілізація збутових потоків та можливість масштабування операцій у просторі й часі. Зокрема, розвиток біржових інструментів, систем клірингу, гарантування виконання контрактів і страхування торговельних ризиків формує інфраструктурні передумови для трансформації волатильних ринкових сигналів у прогнозовані цінові та контрактні параметри, що підтверджується дослідженнями ролі інфраструктури строкових ринків у зниженні фінансових ризиків та підтриманні цілісності ринкових цін<sup>383</sup>.

---

<sup>383</sup> Гречанюк Л. М. Удосконалення інфраструктури ринку ф'ючерсних контрактів на сільськогосподарську продукцію для управління фінансовими ризиками. *Український журнал*

Водночас фінансово-цінова та контрактна інфраструктура виконує функцію інтеграції аграрного ринку у ширші національні та міжнародні торговельні простори. Через механізми стандартизації контрактів, забезпечення розрахунків, хеджування цінових коливань і гарантування виконання зобов'язань вона створює умови для формування єдиного інформаційно-цінового поля, зменшення асиметрії інформації та підвищення довіри між контрагентами. У такій логіці фінансові, страхові, біржові та контрактні інститути слід розглядати не як допоміжні елементи фінансової системи, а як повноцінні складові маркетингової інфраструктури, що забезпечують реалізацію цінової та збутової політики аграрних підприємств, стабільність ринкових відносин і структурну узгодженість попиту та пропозиції.

У структурі фінансово-цінової та контрактної інфраструктури аграрного ринку біржові та пов'язані з ними цінові інститути виконують ключову інституційну функцію формування ринкових орієнтирів вартості, трансформації кон'юнктурних сигналів у стандартизовані цінові параметри та закріплення їх у контрактних формах обміну. На відміну від неорганізованих позабіржових домовленостей, біржові механізми забезпечують не лише фіксацію ціни як результату угоди, а інституційне оформлення самого процесу ціноутворення через правила доступу до торгів, стандартизацію товарів і контрактів, а також процедурне забезпечення виконання зобов'язань.

У маркетинговій інфраструктурі аграрного ринку ці інститути слугують механізмом формування та передачі цінових сигналів, що забезпечує узгодження очікувань виробників, посередників і покупців щодо ринкової вартості продукції. Біржова торгівля концентрує інформацію про попит і пропозицію в організованому середовищі, створюючи умови для вироблення об'єктивних цінових індикаторів, які використовуються суб'єктами ринку не лише для здійснення угод, а й як орієнтири при формуванні цінової політики, контрактних умов та виборі каналів збуту. Як показано в дослідженнях розвитку товарно-біржового ринку, участь аграрних виробників у біржових торгах дозволяє отримувати ринково обґрунтовану ціну, а застосування строкових контрактів – фіксувати цінові параметри на майбутні періоди, забезпечуючи прогнозованість доходів і стабільність збутових стратегій<sup>384</sup>.

Водночас біржові інститути не зводяться лише до функції «цінового інформування». Вони виступають інфраструктурними вузлами, через які здійснюється інституційна координація обміну: стандартизація товарних параметрів, регламентація процедур торгів, організація клірингу та розрахунків, а також запровадження механізмів гарантування виконання контрактів. Саме ці елементи дозволяють інтегрувати процес ціноутворення у ширший контекст маркетингових процесів – від формування товарних пропозицій до побудови збутових стратегій на внутрішніх і зовнішніх ринках.

---

*прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 118–123. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-1-14>

<sup>384</sup> Морозов Р. В., Бойко Л. О. Економічна роль біржової торгівлі та сучасні тенденції її розвитку. *Агросвіт*. 2018. № 9. С. 3–8. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/9\\_2018/2.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/9_2018/2.pdf)

Окремого значення в аграрному секторі набувають строкові інструменти (форвардні, ф'ючерсні контракти, опціони), які забезпечують інституційні можливості управління ціновими ризиками та зниження невизначеності збуту. Дослідження інфраструктури ринку деривативів на сільськогосподарську продукцію показують, що поєднання біржових майданчиків із кліринговими, депозитарними та інформаційними інститутами формує цілісну систему, у межах якої цінові коливання трансформуються з дестабілізуючого чинника у керований параметр господарської діяльності<sup>385</sup>. У цьому сенсі біржові та цінові інститути забезпечують не лише формування ринкової ціни, а й інституціоналізацію механізмів хеджування, що підвищує адаптаційну спроможність аграрних підприємств у мінливому конкурентному середовищі.

Таким чином, у межах маркетингової інфраструктури аграрного ринку біржові та цінові інститути виконують подвійну роль: з одного боку, вони забезпечують формування прозорого цінового середовища як основи маркетингових рішень, а з іншого – виступають контрактно-інституційним механізмом, через який цінова політика підприємств набуває організованих, передбачуваних і економічно захищених форм. Саме ця інституційна функція дозволяє розглядати біржові механізми не як допоміжний фінансовий інструмент, а як повноцінний елемент маркетингової інфраструктури, що інтегрує ціноутворення, збут і управління ризиками в єдину систему ринкової координації.

У структурі фінансово-цінової та контрактної інфраструктури аграрного ринку контрактні та гарантійні інститути виконують функцію інституційного закріплення умов збуту й трансформації маркетингових домовленостей у юридично зобов'язальні форми економічної взаємодії. Йдеться не лише про індивідуальні договори купівлі-продажу, а про систему стандартизованих контрактів, біржових угод, клірингових механізмів, гарантійних фондів та процедур забезпечення виконання зобов'язань, які формують передбачуване середовище реалізації товарних потоків. У межах маркетингової інфраструктури ці інститути визначають не стільки форму правового оформлення угод, скільки правила доступу до ринку, параметри ціноутворення, вимоги до якості, обсягів і строків постачання, а також розподіл відповідальності між сторонами.

З позицій маркетингової логіки контрактні механізми слугують засобом інституційної фіксації збутової політики підприємств. Саме через стандартизацію договірних умов відбувається закріплення цінових формул, диференціація вимог до продукції за сегментами ринку, визначення відповідальності сторін та узгодження довгострокових відносин у каналах розподілу. У цьому сенсі контракт – це не «юридична формальність», а інфраструктурний інструмент стабілізації маркетингових відносин, що зменшує контрагентські ризики та підвищує надійність повторюваних операцій. Зокрема,

---

<sup>385</sup> Перспективи використання деривативів на зерновому ринку України: дослідження зернового ринку. Проект USAID «Трансформація фінансового сектору», DAI Global LLC. Київ, 2020. 70 с. URL: [https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2020/04/grain-market-research\\_27.4.2020.ukr\\_.pdf](https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2020/04/grain-market-research_27.4.2020.ukr_.pdf)

у дослідженні А. А. Цікала наголошується, що стандартизація біржових контрактів підвищує прозорість ринку та зменшує ризики сторін, а деривативні інструменти (ф'ючерси, опціони) використовуються як механізм управління ціною невизначеністю в аграрному виробництві<sup>386</sup>.

Водночас гарантійні механізми (клірингові системи, фонди забезпечення виконання зобов'язань, страхування відповідальності, депонування коштів) перетворюють договірні домовленості на економічно захищені форми обміну, забезпечуючи відтворюваність збутових зв'язків у середовищі цінової волатильності та кон'юнктурних коливань.

У межах цієї інституційної логіки особливе місце посідають аграрні розписки як спеціалізований механізм контрактного забезпечення майбутнього збуту. Вони безпосередньо поєднують фінансування з товарною формою обміну, фіксуючи параметри поставки або формулу грошових розрахунків із прив'язкою до майбутніх цін на продукцію, а також передбачають інституційні механізми гарантування виконання зобов'язань. У роботі А. В. Печенюка зазначається, що аграрні розписки забезпечуються заставою майбутнього врожаю та підлягають реєстрації, що підвищує надійність виконання зобов'язань і знижує контрагентські ризики<sup>387</sup>. У маркетинговому вимірі це означає трансформацію домовленостей щодо умов збуту в юридично зобов'язальні та економічно захищені форми, які підтримують стабільність довгострокових каналів розподілу без розширення трансакційної невизначеності.

Таким чином, контрактні та гарантійні інститути в межах маркетингової інфраструктури виконують системоутворюючу роль: вони інституційно закріплюють параметри обміну, стабілізують взаємовідносини між контрагентами та забезпечують перехід від ситуативних угод до впорядкованих, повторюваних і стратегічно орієнтованих форм збуту. Саме через ці механізми реалізуються ключові елементи маркетингової політики аграрних підприємств – ціноутворення, сегментація ринку, умови доступу до покупця та параметри якості продукції – у форматі, що поєднує правову визначеність із економічною захищеністю.

У структурі маркетингової інфраструктури аграрного ринку фінансово-кредитні інститути виконують не допоміжну, а забезпечувальну роль у реалізації збутової та цінової політики підприємств, оскільки створюють умови, за яких маркетингові рішення можуть бути практично втілені без критичного зростання ризиків ліквідності, неплатежів і розривів обороту.

Маркетингова логіка функціонування цієї підсистеми проявляється насамперед у розширенні доступу до ринків, передусім зовнішніх. Механізми експортного кредитування, банківських гарантій, акредитивів, страхування торговельних ризиків та факторингового обслуговування знижують бар'єри

---

<sup>386</sup> Цікала А. А. Класифікація біржових договорів з реалізації аграрної продукції. *Наукові перспективи*. 2025. № 11 (65). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11\(65\)-1787-1797](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11(65)-1787-1797)

<sup>387</sup> Печенюк А. В. Аграрні розписки як альтернативний інструмент кредитування сільськогосподарських товаровиробників. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-8>

входу для аграрних виробників у складні інституційні сегменти міжнародної торгівлі, де збутова операція неможлива без підтвердження платоспроможності, страхування ризиків і формалізованого забезпечення контрактів. У цьому сенсі фінансово-кредитна інфраструктура виступає не «джерелом капіталу», а інституційним посередником між маркетинговими намірами підприємства та реальними можливостями їх реалізації на ринку.

Другим виміром її ролі є можливість цінового маневру. Інструменти відстрочки платежу, авансування, факторингу, кредитування оборотного капіталу дозволяють виробнику або трейдеру формувати більш гнучку цінову пропозицію без втрати платоспроможності. Це розширює простір для реалізації диференційованої цінової політики, адаптації до сезонних коливань попиту та асиметрії переговорних позицій у каналах збуту. Як наголошується в дослідженнях банківського кредитування аграрного сектору, саме обмежений доступ до фінансових інструментів і короткостроковий характер кредитів істотно звужують можливості підприємств щодо реалізації збутових стратегій та контрактних зобов'язань на ринку<sup>388</sup>.

Третій аспект – підтримка масштабування збуту. Фінансово-кредитні інститути забезпечують можливість нарощування обсягів реалізації без пропорційного зростання внутрішніх фінансових обмежень підприємства. Через торговельне фінансування, гарантійні механізми, страхування експортних операцій та факторингові схеми відбувається інституційне «винесення» частини фінансових і платіжних ризиків за межі виробника, що дозволяє розширювати канали збуту та працювати з більшими контрактними обсягами.

У цьому контексті фінансування розглядається не як автономна функція управління капіталом, а як інфраструктурна умова реалізації збутової та цінової політики. Саме через фінансово-кредитні механізми маркетингові рішення – щодо ринків збуту, форматів контрактів, умов поставок і цінових стратегій – набувають практичної здійсненності. Відтак фінансово-кредитна інфраструктура виступає інституційною ланкою, яка забезпечує узгодження між маркетинговими цілями підприємств та об'єктивними обмеженнями платоспроможності, ризиків і часових лагів у русі товарних і грошових потоків.

У структурі фінансово-цінової та контрактної інфраструктури аграрного ринку страхові та хеджінгові інститути виконують специфічну функцію інституційного управління комерційними ризиками, пов'язаними з волатильністю цін, невизначеністю зовнішніх ринків і часовими розривами між виробництвом та реалізацією продукції. На відміну від договірних і кредитних механізмів, що закріплюють умови збуту або забезпечують їх фінансову здійсненність, страхові та хеджінгові інструменти формують режим розподілу та нейтралізації ризиків, без якого реалізація маркетингових стратегій у багатьох сегментах аграрного ринку була б економічно невиправданою.

---

<sup>388</sup> Андрос С. В., Герасимчук В. Г. Фінансування сільського господарства і роль банків у кредитному забезпеченні аграрного сектора України. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2023. № 3 (25). С. 5–14. DOI: 10.15276/EJ.03.2023.1

Маркетингова логіка функціонування цієї підсистеми полягає передусім у перерозподілі та зниженні комерційних ризиків, що супроводжують збутову діяльність. Торговельне страхування, страхування експортних операцій, а також використання строкових інструментів дозволяють трансформувати ризик цінових коливань, невиконання зобов'язань або кон'юнктурних змін із внутрішньої проблеми виробника на інституційно керований елемент ринкової взаємодії. У цьому вимірі ризик перестає бути зовнішнім обмеженням маркетингових рішень і набуває статусу параметра, що враховується при формуванні цінових і збутових стратегій.

Другий вимір їхньої ролі пов'язаний із можливістю виходу на більш ризикові, але економічно привабливі ринки, насамперед зовнішні. Страхування експортних ризиків, а також інструменти хеджування цінових коливань знижують невизначеність, яка зазвичай стримує участь аграрних підприємств у міжнародних каналах збуту, де ціна, валютні курси та терміни виконання контрактів мають високу мінливість. Саме завдяки інституційній наявності таких механізмів ризикові сегменти ринку можуть бути включені до маркетингової стратегії без критичного підвищення ймовірності фінансових втрат.

Важливим є і третій аспект – підтримка стабільності цінових стратегій. Хеджингові механізми дозволяють узгоджувати майбутні цінові очікування з фактичними умовами ринку, зменшуючи вплив цінової волатильності на результати збутової діяльності. Як обґрунтовується у дослідженні В. О. Яворської та Є. В. Кублія, хеджування на основі строкових біржових інструментів розглядається як цілеспрямований механізм управління саме ціновими ризиками, що дає змогу не усунути невизначеність повністю, але інституційно контролювати її вплив на економічні результати суб'єктів ринку<sup>389</sup>. У маркетинговому вимірі це означає можливість збереження обраної цінової позиції та виконання контрактних зобов'язань навіть за умов несприятливої кон'юнктури.

Отже, страхові та хеджингові інститути в межах маркетингової інфраструктури не виконують функції прямого забезпечення збуту, а формують інституційне середовище керованості ризиків, у якому маркетингові рішення щодо цін, ринків і форматів контрактів набувають стабільності та передбачуваності. Саме завдяки цим механізмам ризик інтегрується в логіку маркетингового планування не як побічний ефект ринкової невизначеності, а як параметр, що може бути інституційно врегульований і використаний у стратегічному позиціонуванні аграрних підприємств.

У структурі фінансово-цінової та контрактної інфраструктури аграрного ринку цифрові контрактно-фінансові платформи формують якісно новий рівень інституційної організації збутових відносин. На відміну від традиційних каналів реалізації продукції або окремих фінансових інструментів, такі платформи інтегрують у єдиному середовищі механізми доступу до ринку, формування цінових орієнтирів, укладання контрактів і фінансового забезпечення операцій.

---

<sup>389</sup> Яворська В. О., Кублій Є. В. Хеджування в управлінні ціновими ризиками. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 230–235. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-31>

У цьому сенсі йдеться не про цифровізацію окремих процесів, а про інституціалізацію ринкової взаємодії в електронному форматі, де правила обміну, стандарти контракування та параметри фінансових зобов'язань задаються на рівні платформи.

Маркетингова логіка функціонування таких інститутів полягає насамперед у стандартизації доступу до ринку. Через уніфіковані процедури реєстрації учасників, типові форми контрактів, алгоритмізовані вимоги до продукції та вбудовані механізми перевірки контрагентів платформи знижують інституційні бар'єри входу на ринок і забезпечують рівні умови участі для різних категорій виробників та покупців. Це створює передумови для розширення географії збуту й залучення нових сегментів попиту без необхідності індивідуального налагодження кожного контрактного зв'язку.

Другим ключовим виміром є прозорість цінових сигналів. На відміну від децентралізованих переговорних моделей, цифрові платформи концентрують інформацію про попит, пропозицію, укладені угоди та умови контрактів у відкритому або квазіпублічному середовищі. У результаті ціноутворення набуває інституційно закріпленого характеру: ринкові очікування, цінові бенчмарки та умови поставок стають доступними для широкого кола учасників і можуть безпосередньо використовуватися в розробленні цінової політики та позиціонуванні продукції. У маркетинговому вимірі це означає зменшення інформаційної асиметрії та підвищення передбачуваності результатів збутових стратегій.

Третій аспект стосується прискорення контракування та масштабування збуту. Завдяки електронному укладанню угод, автоматизованому погодженню умов, інтеграції з платіжними, кредитними та гарантійними інструментами цифрові платформи скорочують часові та транзакційні витрати, пов'язані з реалізацією продукції. Водночас вони забезпечують можливість тиражування контрактних моделей на великі обсяги операцій, що є критично важливим для переходу від індивідуальних угод до масштабованих форм ринкової присутності. Таким чином, платформа виконує не лише посередницьку, а інституційно-координаційну функцію, узгоджуючи цінові, контрактні та фінансові параметри збуту в єдиному середовищі.

У цьому контексті цифрові контрактно-фінансові платформи слід розглядати не як сукупність електронних сервісів, а як інституціоналізоване середовище реалізації маркетингової політики. Саме в межах таких платформ маркетингові рішення щодо цінового позиціонування, вибору ринків, форматів контрактів і умов фінансування набувають стандартизованої, відтворюваної та економічно захищеної форми. Вони забезпечують інтеграцію інформаційних, контрактних і фінансових механізмів у єдину інфраструктурну конфігурацію, яка дозволяє підприємствам не лише ефективніше організовувати збут, а й стратегічно керувати своєю присутністю на аграрних ринках у цифровому середовищі.

Таким чином, фінансово-цінова та контрактна інфраструктура аграрного ринку постає як сукупність інституційних компонентів, що виконують різні, але

взаємодоповнюючі функції у реалізації маркетингової політики підприємств – від формування цінових орієнтирів і забезпечення контрактної надійності до управління ризиками збуту та розширення доступу до ринків (табл. 7.6).

**Таблиця 7.6**

**Функціональна роль фінансово-цінових та контрактних інституційних компонентів маркетингової інфраструктури аграрного ринку**

<i>Інституційні компоненти</i>	<i>Операційно-процесний зміст діяльності</i>	<i>Функціональна роль у маркетингових процесах</i>
Біржові (цінові) інститути	Організація стандартизованих торгів; агрегування попиту й пропозиції; формування котирувань; фіксація параметрів угод; організація торгів стандартизованими інструментами (спот-контракти, ф'ючерси, опціони, біржові деривативи)	Формування інституційно визнаних цінових орієнтирів; закріплення цінових сигналів як бази для позиціонування продукції та розроблення цінових стратегій
Контрактно-правові інститути	Формалізація умов обміну (ціна, обсяг, якість, строки, відповідальність); стандартизація договорів; використання забезпечених форм зобов'язань (аграрні розписки, форвардні та довгострокові контракти з заставним забезпеченням, типові експортні договори)	Інституційне закріплення умов збуту; відтворюваність маркетингових рішень у каналах розподілу; зниження трансакційної невизначеності
Гарантійно-забезпечувальні інститути	Забезпечення виконання зобов'язань; управління ризиками несплатежів і дефолтів; клірингові розрахунки, гарантійні фонди, страхування виконання зобов'язань, арбітражні процедури	Забезпечення надійності контрактних відносин; інституційне зниження контрагентських ризиків у збутових операціях
Фінансово-кредитні інститути ринкового обслуговування збуту	Фінансування контрактних операцій; авансування та відстрочки платежів; факторингові та торговельні фінансові операції; експортно-кредитна підтримка	Інфраструктурне забезпечення реалізованості збутових і цінових рішень; розширення доступу до внутрішніх і зовнішніх ринків; підтримка масштабування збутових операцій
Страхові та хеджінгові інститути	Страховання торговельних і експортних ризиків; перерозподіл цінових ризиків; хеджування цінових ризиків із використанням строкових інструментів (ф'ючерси, опціони, страхування цінових коливань)	Інституційне управління ризиками збуту; підтримка стабільності цінових стратегій; інфраструктурне забезпечення реалізації маркетингових рішень в умовах підвищеної цінової та кон'юнктурної невизначеності

*Джерело: розроблено авторами*

Можна констатувати, що фінансово-цінова та контрактна складові маркетингової інфраструктури аграрного ринку забезпечують інституційну впорядкованість процесів ціноутворення, обміну та реалізації продукції, переводячи маркетингові рішення суб'єктів господарювання у формалізовані та відтворювані форми ринкової взаємодії. Через ці компоненти умови збуту, зобов'язання сторін і розподіл ризиків набувають системного характеру, що створює передумови для узгодженості ринкових дій, передбачуваності результатів та стабільності реалізації маркетингової політики в умовах мінливої кон'юнктури. У такій логіці фінансово-цінова та контрактна інфраструктура постає не як допоміжне середовище обслуговування операцій, а як інституційний

рівень організації ринку, в межах якого маркетингові стратегії можуть бути відтворюваними, масштабованими та адаптованими без втрати економічної керованості.

У структурі маркетингової інфраструктури аграрного ринку комунікаційно-брендингова підсистема виконує не лише функцію поширення інформації, а забезпечує інституціалізацію ринкової взаємодії між виробниками, посередниками, споживачами та іншими стейкхолдерами. Йдеться про сукупність організаційних, технологічних і нормативно закріплених механізмів, через які формуються, передаються та інтерпретуються повідомлення про властивості продукції, позиціонування суб'єктів ринку та їх репутаційні характеристики. Таким чином, комунікації в аграрному маркетингу не зводяться до інструментів просування, а виступають інфраструктурною умовою координації попиту і пропозиції, легітимації якості та формування довіри до ринкових агентів.

На відміну від збутово-логістичної та фінансово-контрактної підсистем, які матеріалізують маркетингові рішення у фізичних потоках і договірних формах, комунікаційно-брендингова інфраструктура працює з нематеріальними активами – інформацією, репутацією, символічною цінністю продукції та суб'єктів аграрного бізнесу. Саме вона забезпечує інституційне закріплення ринкової ідентичності підприємств, каналів збуту та товарних категорій, формуючи рамки сприйняття якості, надійності та конкурентних переваг аграрної продукції. У цьому сенсі комунікаційні механізми інтегруються в загальну архітектоніку маркетингової інфраструктури аграрного ринку як підсистема, що узгоджує інформаційні сигнали з логікою цінового позиціонування, збутових стратегій та контрактних відносин.

Дослідження, присвячені ролі маркетингових комунікацій у підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств, показують, що комунікаційні інструменти діють не ізольовано, а в межах системи маркетинг-міксу, впливаючи на продуктово-ринкові рішення, цінову політику та структуру каналів збуту. Зокрема, у роботі Ю. Якубенко та С. Кобернюка комунікації розглядаються як інституційно організований комплекс засобів інформування, переконання та позиціонування, що безпосередньо пов'язується з формуванням конкурентних переваг аграрних підприємств та розвитком їх ринкової присутності<sup>390</sup>. Автори підкреслюють системний характер комунікаційної політики, яка інтегрує дослідницькі, продуктово-ринкові, фінансово-ресурсні та стратегічні комунікаційні блоки, тобто функціонує як інфраструктурний механізм, а не як набір тактичних інструментів.

У контексті маркетингової інфраструктури аграрного ринку це означає, що комунікаційно-брендингова інфраструктура виконує роль інституційного середовища, у межах якого формуються правила символічного представлення аграрної продукції, стандарти інтерпретації якості та механізми накопичення

---

<sup>390</sup> Якубенко Ю., Кобернюк С. Інструментарій підвищення конкурентоспроможності підприємств засобами маркетингових комунікацій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 2. С. 274–280. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-44>

репутаційного капіталу. Вона забезпечує узгодження маркетингових повідомлень із фактичними характеристиками продукту, логікою цінового позиціонування та параметрами збутових каналів, перетворюючи інформаційні потоки на чинник довгострокової конкурентної диференціації аграрних підприємств. Саме в цьому вимірі комунікаційно-брендингова підсистема органічно доповнює інші інституційні компоненти маркетингової інфраструктури аграрного ринку, формуючи цілісну систему ринкової координації.

У межах комунікаційно-брендингової інфраструктури аграрного ринку інституційні форми доцільно групувати за домінантним механізмом інституціоналізації комунікації та брендової ідентичності – подієво-мережевим, медійно-інформаційним, нормативно-символічним, репутаційно-оцінним і репрезентаційно-ідентифікаційним, що дозволяє виокремити такі основні інституційні блоки:

1. Галузеві комунікаційні інститути (організаційно-подієві форми: професійні асоціації, виставково-ярмаркові організації, галузеві форуми та конгреси). Ці інститути виконують функцію організованих публічних просторів галузевої комунікації, у межах яких відбувається узгодження інтерпретацій якості аграрної продукції, спеціалізації виробників і територій, а також стратегічних орієнтирів розвитку відповідних сегментів аграрного ринку. Через інституціоналізовані подієві формати формується спільна рамка представлення аграрної продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках, що забезпечує відтворюваність стандартів галузевої репрезентації та їх подальшу інтеграцію в практики збуту і контракування..

2. Медійні та інформаційні інститути (організаційно-інформаційні форми: профільні галузеві видання, аналітичні платформи, спеціалізовані цифрові медіа-ресурси). Вони інституціоналізують публічну інтерпретацію ринкових процесів, задаючи сталі рамки осмислення тенденцій, інновацій, якості продукції та поведінки ключових учасників. Їх функція полягає не лише у поширенні даних, а у формуванні довіри до джерел інформації як до легітимних посередників ринкової комунікації, що забезпечує впорядкованість і передбачуваність інформаційних сигналів у маркетинговій взаємодії.

3. Інститути сертифікації, маркування та походження (нормативно-символічні механізми: системи знаків якості, географічні зазначення, екологічні та органічні стандарти). Ці інститути забезпечують інституційну комунікацію нематеріальних характеристик продукції – походження, способу виробництва, якості та відповідності стандартам. Через стандартизовані символічні коди вони транслиують контрагентам і споживачам брендові сигнали, формують довіру та закріплюють ідентичність продукції в межах маркетингової інфраструктури аграрного ринку. У дослідженнях з проблематики брендингу аграрних територій обґрунтовується, що саме стандарти та знаки походження виступають

ключовими інституційними елементами регіональної ідентифікації та чинниками підвищення довіри до продукції з боку учасників ринку<sup>391</sup>.

4. Інститути репутаційного посередництва (інформаційно-оцінні механізми: рейтингові системи, галузеві аналітичні огляди, публічні реєстри суб'єктів ринку). Вони інституційно закріплюють репутаційні оцінки учасників ринку, формуючи стандартизовані механізми їх порівняння та публічної інтерпретації. Через ці інститути репутація набуває формалізованого значення в процесах вибору партнерів, визначення умов контрактування та позиціонування продукції, забезпечуючи непряме впорядкування довіри в межах маркетингової взаємодії.

5. Корпоративні та територіальні брендингові інститути (репрезентаційно-ідентифікаційні форми: програми та стратегії бренд-управління, системи бренд-архітектури, кластерні та регіональні платформи брендингу, кооперативні брендові ініціативи). Ці інститути забезпечують інституційне закріплення ідентичності підприємств, кооперативів і територій, акумулюючи уявлення про якість, спеціалізацію та надійність походження продукції. Територіальний брендинг аграрних регіонів у цій логіці постає не як сукупність іміджевих кампаній, а як інституціоналізований механізм формування спільної ідентифікаційної платформи, що інтегрує бізнес, органи влади та локальні спільноти в систему маркетингової інфраструктури ринку<sup>392</sup>.

Комунікаційно-брендингова інфраструктура аграрного ринку функціонує не автономно, а в тісній взаємодії з іншими підсистемами маркетингової інфраструктури аграрного ринку. У взаємодії з інформаційно-аналітичною підсистемою відбувається перетворення аналітичних даних про попит, кон'юнктуру, якість та конкурентні позиції у структуровані комунікаційні повідомлення й позиціонування продукції та суб'єктів ринку. Збутово-логістична інфраструктура, у свою чергу, визначає просторові та організаційні рамки реалізації бренд-стратегій: канали руху продукції стають не лише операційними маршрутами, а й носіями комунікаційної логіки, що забезпечує узгодження форматів збуту з репутаційними та ідентифікаційними характеристиками продукції. Взаємодія з фінансово-ціновою та контрактною підсистемою проявляється в тому, що бренд і репутація перетворюються на інституційні чинники цінової диференціації та передумови довгострокових договірних відносин, формуючи основу довіри, на якій вибудовуються стійкі контракти

У структурі маркетингової інфраструктури аграрного ринку комунікаційно-брендингова підсистема функціонує через сукупність інституційних компонентів, кожен з яких реалізує специфічні механізми

---

<sup>391</sup> Попело О. В., Перепелюкова О. В. Особливості формування брендингу аграрних регіонів в умовах євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-142>

<sup>392</sup> Попело О. В., Перепелюкова О. В. Особливості формування брендингу аграрних регіонів в умовах євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-142>

формування ринкових сигналів, довіри та ідентифікації продукції, що дозволяє простежити їх функціональну роль у маркетингових процесах (табл. 7.7). ні зв'язки та відтворюється економічна цінність нематеріальних активів у межах маркетингової інфраструктури аграрного ринку.

**Таблиця 7.7**

**Функціональна роль комунікаційних і брендингових інституційних компонентів маркетингової інфраструктури аграрного ринку**

<i>Інституційні компоненти</i>	<i>Комунікаційний механізм</i>	<i>Функціональна роль у маркетингових процесах</i>
Галузеві комунікаційні інститути	Організовані подієві та мережеві форми публічної галузевої комунікації, у межах яких узгоджуються інтерпретації якості продукції, профілі спеціалізації виробників і територій, а також стратегічні орієнтири розвитку ринкових сегментів	Формування колективних стандартів галузевої репрезентації; інституційне закріплення позиціонування продукції; підтримка впізнаваності та легітимації ринкової ідентичності
Медійні та інформаційні інститути	Інституціоналізація публічної інтерпретації ринкових процесів через стандартизовані форми поширення та тлумачення інформації	Узгодження ринкових очікувань; зниження інформаційної асиметрії; підвищення передбачуваності маркетингової взаємодії
Інститути сертифікації, маркування та походження	Нормативно-символічні механізми інституційної комунікації нематеріальних характеристик продукції (походження, способу виробництва, відповідності стандартам)	Формування довіри до якості та походження продукції; інституційне закріплення брендівих сигналів; підтримка диференціації продукції на ринку
Інститути репутаційного посередництва	Інформаційно-оцінні механізми формалізації та публічної інтерпретації репутаційних характеристик учасників ринку	Формування формалізованих репутаційних орієнтирів; підтримка вибору контрагентів; зниження репутаційної невизначеності в контрактних і збутових рішеннях
Корпоративні та територіальні брендингові інститути	Репрезентаційно-ідентифікаційні механізми формування та відтворення символічної цінності підприємств і територій у структурі ринку	Інституціоналізація ідентичності та репутаційного капіталу; підтримка цінової диференціації; посилення конкурентного позиціонування аграрної продукції

*Джерело: розроблено авторами*

Отже, маркетингова інфраструктура аграрного ринку постає як багатовимірною інституційною системою, у межах якої інформаційні, логістичні, фінансово-цінові та контрактні механізми не існують ізольовано, а взаємодіють у логіці ринкової координації. Її структурні підсистеми формують середовище, в якому маркетингові рішення підприємств набувають просторової, цінової та правової визначеності, а ринкові сигнали трансформуються у стабільні моделі обміну. Саме така інституційна організація інфраструктури визначає не лише технічні умови функціонування аграрного ринку, а й характер конкурентної взаємодії, механізми формування вартості та адаптаційні можливості його учасників у динамічному економічному середовищі.

Отже, маркетингова інфраструктура аграрного ринку постає як системоутворюючий чинник ринкової взаємодії, який визначає не лише організацію обігу продукції, а й логіку формування цінових орієнтирів, доступ

виробників до каналів збуту та здатність ринку реагувати на зовнішні виклики. В умовах структурних змін і зростання ризиків саме узгодженість інституційних, інформаційних і комунікаційних механізмів інфраструктури стає ключовою передумовою ефективного функціонування аграрного ринку.

У цьому контексті отримані теоретичні узагальнення та запропонована авторська інтерпретація створюють концептуальне підґрунтя для подальших прикладних досліджень механізмів розвитку аграрних ринків. Сформульовані положення дозволяють інтегрувати маркетингову інфраструктуру в систему стратегічного управління агробізнесом як інституційний ресурс формування прозорих правил взаємодії, відтворення довіри між учасниками ринку та підвищення якості економічної координації в межах аграрних ланцюгів створення вартості.

Наукове видання

Пенькова Оксана Георгіївна,  
Цимбалюк Юрій Анатолійович,  
Харенко Андрій Олександрович,  
Корман Ірина Іванівна,  
Семенда Ольга Володимирівна,  
Бортник Тетяна Іванівна,  
Лементовська Валентина Анатоліївна,  
Макушок Ольга Василівна

## Маркетингові технології в аграрному секторі економіки

*Видається в авторській редакції*

Підписано до друку 03.03.2026. Формат 60x84/16.  
Папір офсет. Друк цифров. Ум. друк. арк. 12,96.  
Тираж 300 пр. Зам. № 887 (339)

Видавець і виготівник «Сочінський М. М.»  
20300, м. Умань, вул. Тищика, 18/19  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 2521 від 08.06.2006.  
тел. (093) 117-08-86, (067) 104-64-88  
vizavi-print.jimdo.com  
e-mail: vizavi008@gmail.com

