

РМІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С. З. Гжицького

Кафедра маркетингу

Небельський Роман Ростиславович

**УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
(НА ПРИКЛАДІ ФГ «***»
ЛЬВІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)**

Робота на присвоєння кваліфікації магістра маркетингу

Науковий керівник:
доцент кафедри маркетингу
Копитко О.В.

Львів - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ	6
1.1. Поняття, сутність та функції аграрного маркетингу	6
1.2. Основні інструменти та напрями маркетингової діяльності фермерських господарств	15
1.3. Стратегічні та адаптивні підходи в організації маркетингової діяльності	20
2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «***»	26
2.1. Організаційно-економічна характеристика фермерського господарства	26
2.2. Дослідження зовнішнього маркетингового середовища	35
2.3. Оцінка маркетингового потенціалу господарства	49
3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «***»	60
3.1. Формування маркетингової стратегії	60
3.2. Позиціонування продукції у преміальному сегменті ринку	69
3.3. Розвиток онлайн-продажу	83
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний аграрний сектор України функціонує в умовах високої економічної турбулентності, зростання конкурентного тиску та зміни споживчих пріоритетів, що зумовлює необхідність переосмислення підходів до організації маркетингової діяльності підприємств. Особливої актуальності набуває проблема формування ефективних маркетингових стратегій для фермерських господарств, які працюють у спеціалізованих сегментах ринку, зокрема у сфері аквакультури.

Ринок рибної продукції характеризується підвищеними вимогами до якості, свіжості, походження та екологічності продукції, а також значною залежністю від логістичних і сезонних факторів. У цих умовах виробники форелевої продукції стикаються з обмеженими можливостями збуту, коливаннями попиту та необхідністю диференціації своєї пропозиції. Водночас зростання інтересу споживачів до преміальних і локальних продуктів створює нові ринкові можливості, реалізація яких потребує цілеспрямованого маркетингового управління.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю наукового обґрунтування напрямів удосконалення маркетингової діяльності фермерських господарств у сфері аквакультури з урахуванням сучасних ринкових тенденцій, стратегічних та адаптивних підходів, а також можливостей цифровізації збуту.

Наукове значення дослідження полягає в узагальненні та подальшому розвитку теоретико-методичних положень аграрного маркетингу в контексті діяльності спеціалізованих фермерських господарств. У дослідженні систематизовано підходи до формування маркетингової стратегії з урахуванням особливостей виробництва та реалізації форелевої продукції, а також обґрунтовано можливості поєднання стратегічних і адаптивних інструментів маркетингу. Отримані результати доповнюють наукові уявлення про маркетинговий потенціал підприємств аквакультури та особливості їх позиціонування у преміальному сегменті ринку.

Практичне значення дослідження полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності фермерських господарств, що спеціалізуються на вирощуванні риби. Розроблені напрями удосконалення маркетингової діяльності, зокрема щодо формування маркетингової стратегії, преміального позиціонування продукції та розвитку онлайн-каналів збуту, можуть бути впроваджені у практику ФГ «***» з метою підвищення ефективності збуту та фінансових результатів.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність фермерського господарства «***»

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів формування і реалізації маркетингової діяльності фермерського господарства у сфері аквакультури на прикладі ФГ «***».

Метою даного дослідження є обґрунтування теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності фермерського господарства, що спеціалізується на вирощуванні форелі, з метою підвищення його конкурентоспроможності та ефективності функціонування на ринку.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких завдань:

- дослідити сутність, функції та особливості аграрного маркетингу;
- узагальнити інструменти та напрями маркетингової діяльності фермерських господарств;
- проаналізувати стратегічні та адаптивні підходи в організації маркетингової діяльності;
- надати організаційно-економічну характеристику ФГ «***»;
- оцінити зовнішнє маркетингове середовище та маркетинговий потенціал господарства;
- обґрунтувати напрями формування маркетингової стратегії підприємства;
- розробити рекомендації щодо преміального позиціонування продукції та

розвитку онлайн-продажу.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема: аналіз і синтез, індукцію та дедукцію, системний підхід, економіко-статистичні методи, порівняльний аналіз, експертне опитування, PESTEI-аналіз, SWOT-аналіз, графічні та табличні методи подання результатів, а також метод узагальнення.

Теоретико-методичною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем аграрного, стратегічного та маркетингового менеджменту, нормативно-правові акти України, статистичні матеріали, аналітичні звіти профільних організацій, а також фінансова та управлінська звітність ФГ «***».

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

1.1. Поняття, сутність та функції аграрного маркетингу

Маркетингова діяльність є ключовою складовою управління підприємством в умовах ринкової економіки та має вирішальне значення для забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств, їх гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища та ефективного задоволення потреб споживачів.

У науковій літературі сформовано широке коло підходів до визначення сутності маркетингової діяльності в аграрній сфері: від традиційного трактування як набору інструментів реалізації продукції до більш комплексного розуміння як інтегрованої системи управління, яка об'єднує стратегічні, аналітичні та комунікаційні процеси [48, с. 438-439].

Формування концепції аграрного маркетингу бере початок у 1950-х роках, коли Дж. Н. Девіс і Р. А. Голдберг увели поняття «маркетинг агробізнесу», під яким розуміли сукупність маркетингових операцій, спрямованих на забезпечення руху сільськогосподарської продукції від виробника до кінцевого споживача. Подальший розвиток наукових досліджень сприяв розширенню змісту цього поняття. Зокрема, Р. Л. Колз та Дж. Н. Юл розглядали аграрний маркетинг як комплексну діяльність, що охоплює всі етапи продовольчого ланцюга – від виробництва до доведення продукції до споживача. Водночас Р. Е. Бренсон і Д. Г. Норвел наголошують на доцільності розмежування понять «сільськогосподарський маркетинг» та «аграрний маркетинг», підкреслюючи, що останній охоплює не лише процеси збуту, а й аналіз споживчих потреб, купівельної поведінки та логістичних процесів [20, с. 20].

Аналіз вітчизняних наукових джерел дозволяє виокремити кілька

ключових підходів до розуміння сутності аграрного маркетингу: виробничий, функціональний, системний та результативний [48, с. 438-439].

В межах виробничого підходу аграрний маркетинг розглядається переважно як сукупність заходів, спрямованих на вдосконалення виробництва, підвищення якості сільськогосподарської продукції та розширення каналів її збуту. Так, у працях П. Островського акцент робиться на забезпеченні зростання обсягів продажу та формуванні довгострокових відносин зі споживачами. Т. Балановська трактує аграрний маркетинг ширше – як діяльність, що охоплює всі етапи продовольчого ланцюга, від виробництва і збирання врожаю до переробки та доведення продукції до кінцевого споживача. Таким чином, виробничий підхід фокусується на тісному зв'язку маркетингу з процесами створення аграрної продукції [41].

Функціональний підхід, розвинений у праці В. Писаренко, інтерпретує аграрний маркетинг як систему організаційно-технічних, фінансових і комерційних функцій, спрямованих на оперативне та повне задоволення попиту на сільськогосподарську продукцію і продовольство. У цьому контексті маркетинг виступає інструментом управління ринковою поведінкою підприємств, орієнтованим на виконання конкретних функцій – дослідження ринку, організацію збуту, ціноутворення та комерційні операції [44].

Найбільш комплексним є системний підхід, представлений у працях Н. Козуб, Т. Дударя та О. Дудар. Аграрний маркетинг у цьому випадку розглядається як цілісна соціально-економічна система, що поєднує ринкові дослідження, аграрне виробництво, переробку, товарообіг, формування попиту та стимулювання збуту. Особливу увагу приділено концепції «продовольчого ланцюга», у межах якого агромаркетинг забезпечує координацію руху продукції, фінансових потоків і цінових механізмів між усіма учасниками ринку [18, с. 162; 25, с. 278].

Результативний підхід, представлений у працях Л. Фоменка, акцентує увагу на кінцевих економічних результатах маркетингової діяльності. Аграрний маркетинг трактується як комплекс економічних відносин, що забезпечує

ефективність, дохідність та задоволення потреб споживачів з урахуванням особливостей аграрного виробництва. У цьому підході ключовими є критерії ефективності та економічної результативності маркетингових рішень [50].

Відсутність єдиного універсального трактування поняття «аграрний маркетинг» підтверджує його багатокомпонентний і багатовимірний характер. Виробничий та функціональний підходи зосереджуються переважно на окремих аспектах маркетингової діяльності, тоді як системний і результативний дозволяють розглядати аграрний маркетинг як інтегровану систему управління продовольчим ланцюгом, орієнтовану на досягнення економічної ефективності та задоволення споживчого попиту. Саме такий підхід зумовлює необхідність чіткої реалізації комплексу взаємопов'язаних функцій аграрний маркетингу, узгоджена взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування аграрних підприємств в умовах конкуренції та ринкової нестабільності.

У таблиці 1.1 узагальнено основні наукові підходи до тлумачення поняття «аграрного маркетинг», що свідчить про його комплексність і обумовленість специфікою аграрного виробництва та складністю ринкових взаємозв'язків у продовольчому секторі.

Ефективна маркетингова діяльність у сільському господарстві потребує глибокого розуміння специфіки аграрної сфери та здатності оперативно реагувати на її особливості. Аграрне виробництво функціонує в умовах тісної взаємодії економічних і природних процесів, що істотно відрізняє його від інших секторів економіки та формує особливі вимоги до організації маркетингу.

Таблиця 1.1

Підходи науковців до трактування сутності поняття «аграрний маркетинг»

Автор	Сутність поняття
1	2
Островський П.	«Комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення виробництва, збільшення обсягів продажу та підвищення якості сільськогосподарської продукції, пошук нових каналів збуту продукції, встановлення довгострокових відносин із основними та потенційними споживачами» [41].

Закінчення табл. 1.1

1	2
Балановська Т. І.	Сукупність всіх видів діяльності, яка входить до процесу товароруху продовольчих товарів та послуг, починаючи від сільськогосподарського виробництва до моменту, поки вони не перейдуть до споживчих груп» [5].
Козуб Н.	«Цілісне явище соціально-економічної природи, сучасний зміст якого відображає еволюцію ринку сільськогосподарської продукції й товарів її промислової переробки, послідовно поєднує процеси ринкових досліджень, аграрного виробництва та переробки його продукції, товарообіг, формування попиту і стимулювання збуту» [25].
Писаренко В.	«Система організаційно-технічних, фінансових і комерційних функцій підприємств, спрямованих на якнайповніше і швидке задоволення попиту на сільськогосподарські продукти і продовольство» [44].
Дудар Т., Дудар О.	«Система сільськогосподарського виробництва розгалуженої мережі каналів розподілу, посередників та інших ринкових агентів, які здійснюють виробництво, розподіл і обмін з метою забезпечення національного споживання продовольства і вважає його філософією великого агробізнесу» [18].
Фоменко Л.	«Комплекс економічних відносин, який обслуговує процеси виробництва сільськогосподарської продукції, її переробку, зберігання, транспортування і доведення до споживачів на основі дослідження ринку і задоволення потреб споживачів у сільськогосподарській продукції з урахуванням особливостей аграрного виробництва та забезпечення ефективності і дохідності»[50].

До ключових особливостей аграрної сфери належить значна залежність результатів господарської діяльності від природно-кліматичних умов, що підвищує рівень виробничих ризиків і ускладнює прогнозування обсягів виробництва та реалізації продукції. Важливим чинником є також специфічна роль аграрної продукції як товару першої необхідності, що зумовлює високу чутливість попиту до цінових коливань і рівня доходів населення. Окремою

характерною рисою сільськогосподарської продукції є обмежена тривалість її зберігання, що потребує оперативної організації логістики, збуту та застосування ефективних маркетингових рішень з мінімізації втрат [20, с. 21; 23]. За таких умов виникає об'єктивна потреба у формуванні спеціалізованих маркетингових підходів, адаптованих до реалій аграрної сфери, які забезпечують стабільність збуту, підвищення конкурентоспроможності та ефективність діяльності аграрних підприємств у довгостроковій перспективі [23; 28, с. 26].

У працях вітчизняних дослідників маркетинг розглядається як сукупність цілеспрямованих управлінських дій, спрямованих на систематичне вивчення ринку, визначення та прогнозування попиту, розроблення стратегій просування продукції, а також формування довгострокових відносин із споживачами на основі створення, комунікації та донесення цінності товарів і послуг [45, с. 124]. Такий підхід підкреслює управлінську природу маркетингу та його орієнтацію на досягнення стратегічних цілей підприємства в конкурентному середовищі.

У контексті аграрного бізнесу маркетинг набуває не лише прикладного, а й стратегічного значення. Він охоплює прогнозування ринкових тенденцій, стратегічне планування обсягів і структури виробництва відповідно до очікуваного попиту, формування оптимального асортименту продукції, її позиціонування та адаптацію до вимог внутрішнього й зовнішнього ринків [48, с. 437]. Це зумовлює розгляд аграрного маркетингу як цілісної системи, що поєднує аналітичну, планову та практичну складові діяльності підприємства і забезпечує його стійкий розвиток в умовах ринкової невизначеності.

Структурно маркетингова діяльність аграрного підприємства формується як сукупність взаємопов'язаних функціональних елементів, які можуть реалізовуватися як через створення спеціалізованого маркетингового підрозділу, так і шляхом інтеграції маркетингових функцій у діяльність інших служб підприємства. Така організаційна побудова передбачає:

- маркетинговий відділ (службу), який здійснює координацію маркетингових заходів, аналіз ринкового середовища, розроблення

стратегій і контроль за їх реалізацією;

- службу маркетингових досліджень, що відповідає за збір, обробку та інтерпретацію інформації про споживачів, конкурентів і динаміку ринкових процесів;
- функціональні групи або підрозділи, які забезпечують реалізацію окремих напрямів маркетингової діяльності, зокрема ціноутворення, збуту, просування, управління каналами дистрибуції та логістичними процесами [49].

Важливою умовою ефективності такої структури є її гнучкість, що забезпечує безперервний обмін інформацією між підрозділами, узгодження стратегічних і оперативних рішень, а також здатність підприємства швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Функціональна структура маркетингу в аграрному секторі охоплює низку взаємопов'язаних елементів, кожен з яких відіграє важливу роль у формуванні ефективної системи маркетингового управління. Зокрема, маркетингові дослідження спрямовані на вивчення поведінки споживачів, оцінку рівня та структури попиту, аналіз конкурентного середовища, що створює інформаційну основу для обґрунтованих управлінських рішень. Сегментація та позиціонування забезпечують виділення цільових ринкових сегментів і розроблення відповідних стратегій маркетингового впливу, сприяючи раціональному використанню ресурсів і підвищенню результативності маркетингових заходів.

Цінова політика аграрних підприємств формується з урахуванням виробничих витрат, конкурентної ситуації, цінової еластичності попиту та особливостей аграрного виробництва. Комунікаційна діяльність охоплює комплекс інструментів просування продукції, включаючи брендинг, рекламу, PR, цифровий маркетинг і формування репутації виробника. Управління каналами дистрибуції та логістикою передбачає організацію ефективної системи розподілу та доставки продукції до кінцевого споживача, що є особливо важливим з огляду на обмежений строк зберігання більшості видів

сільськогосподарської продукції. Узагальнюючим елементом виступає управління системою маркетингу, яке полягає у формуванні оптимального комплексу товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик з урахуванням галузевих особливостей аграрного виробництва [28, с. 26].

Особливої уваги заслуговує інтеграція маркетингової інформації в загальну систему управління підприємством, що забезпечує узгодженість стратегічних і оперативних рішень та сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг. Ефективність маркетингової діяльності в аграрному секторі визначається не лише наявністю окремих структурних елементів, а передусім рівнем їхньої інтеграції та узгодженої взаємодії.

З огляду на специфіку аграрного виробництва, що характеризується сезонністю, залежністю від природно-кліматичних умов, високим рівнем ризиків і коротким строком зберігання продукції, маркетинг у сільському господарстві набуває системного та адаптивного характеру. У цьому контексті він виконує комплекс взаємопов'язаних функцій, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування аграрних підприємств в умовах конкуренції та ринкової нестабільності (рис. 1.1).

У вітчизняних наукових дослідженнях традиційно виокремлюють інформаційно-аналітичну, планову, організаційну та контрольну функції агромаркетингу. Інформаційно-аналітична функція спрямована на систематичне дослідження ринкової кон'юнктури, споживчих переваг і факторів зовнішнього середовища з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Планова функція забезпечує розроблення маркетингових стратегій і програм розвитку аграрних підприємств з урахуванням довгострокових цілей і ресурсних обмежень. Організаційна функція полягає в координації діяльності структурних підрозділів у процесі реалізації маркетингових заходів, тоді як контрольна функція передбачає оцінювання результативності маркетингової діяльності та своєчасне коригування відхилень від запланованих показників [7, с. 115; 48, с. 400].



Рис. 1.1. Маркетингові функції в системі управління аграрним підприємством

Джерело: сформовано автором на основі [48, с. 400]

Окремі науковці деталізують функціональний зміст аграрний маркетингу, виокремлюючи аналітичну, прогнозну, управлінську та обліково-контрольну складові [16, с. 45]. Інший підхід базується на концепції комплексу маркетингу, відповідно до якої функції аграрного маркетингу реалізуються через формування товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики аграрного підприємства [20, с. 20]. Поширеною є також позиція щодо тісного взаємозв'язку загальних управлінських функцій (планування, організація, аналіз, контроль) із конкретними маркетинговими процесами [1, с. 62; 49].

У сучасних умовах Сергієнко О. акцентує увагу на зростанні ролі комунікаційної та адаптивної функцій аграрного маркетингу, що пов'язано з цифровізацією, трансформацією логістичних ланцюгів і необхідністю

швидкого реагування на зовнішні виклики. Водночас посилюється значення соціальної функції аграрного маркетингу, яка проявляється у формуванні довіри до виробника, підтримці місцевих громад і трансляції суспільних цінностей [49].

У таблиці 1.2 узагальнено та систематизовано основні функції аграрного маркетингу, що відображають його багатокомпонентність і комплексність.

Таблиця 1.2

Систематизація функцій аграрного маркетингу

Функція	Характеристика
Загальноуправлінські	
Інформаційно-аналітична	Збір, обробка та аналіз інформації про ринкову кон'юнктуру, споживчі потреби, конкурентне середовище та внутрішній потенціал підприємства
Планова та прогнозна	Визначення цілей маркетингової діяльності, формування стратегій і прогнозування результатів виробництва та збуту
Організаційна	Забезпечення узгодженої взаємодії структурних підрозділів у процесі реалізації маркетингових рішень
Контрольна	Оцінка ефективності маркетингових заходів, виявлення відхилень і коригування планів
Функції комплексу маркетингу	
Товарна	Формування асортименту, забезпечення якості, стандартизації та адаптації аграрної продукції до вимог ринку
Цінова	Встановлення цін з урахуванням витрат, попиту, конкурентних умов
Збутова	Організація каналів розподілу, логістики та доведення продукції до кінцевого споживача
Комунікаційна	Просування продукції, формування іміджу та довгострокових відносин зі споживачами
Специфічні для аграрного сектору	
Адаптивна	Пристаювання до сезонності, кліматичних, економічних і політичних змін
Соціальна	Реалізація соціальної відповідальності та підтримка місцевих громад
Інтеграційна	Узгодження інтересів виробників, посередників і споживачів у межах продовольчого ланцюга

Джерело: сформовано автором на основі [49, с. 400]

Маркетингові функції мають бути тісно інтегровані із загальною стратегією розвитку підприємства, виробничими планами, фінансовим менеджментом і логістичними процесами [49, с. 437]. Такий міжфункціональний підхід забезпечує оптимізацію ресурсів, підвищення точності прогнозів і своєчасне коригування маркетингових стратегій відповідно до змін ринку. В аграрному секторі це набуває особливого значення з огляду на сезонність виробництва, природно-кліматичні ризики та коливання світових цін, що зумовлює необхідність адаптивного та інноваційного підходу до організації маркетингової діяльності [45, с. 125].

1.2. Основні інструменти та напрями маркетингової діяльності фермерських господарств

Діяльність фермерських господарств в умовах ринкової економіки потребує застосування ефективних маркетингових інструментів, які дозволяють адаптуватися до коливань попиту, посилювати конкурентні позиції, розширювати канали збуту та підвищувати економічну ефективність виробництва. Науковці підкреслюють, що в умовах сучасних трансформаційних процесів фермерське господарство має формувати маркетингову політику, що передбачає раціональне поєднання традиційних і сучасних маркетингових інструментів, адаптованих до специфіки аграрного сектору та масштабів діяльності господарства [54].

Маркетинговий інструментарій фермерських господарств включає як класичні елементи маркетинг-міксу – товарну, цінову, розподільчу та комунікаційну політики, так і новітні цифрові інструменти, що дедалі більше використовуються в агросекторі. Формування маркетингової політики вимагає стратегічного підходу, спрямованого на задоволення потреб споживачів, створення цінності продукції та забезпечення стійких каналів збуту [54].

Товарна політика фермерського господарства передбачає визначення асортименту продукції, якості продукції та її диференціацію відповідно до

ринкових вимог і споживчих вподобань. Це передбачає стратегічне планування асортиментної пропозиції, адаптацію продукції до різних сегментів ринку та формування конкурентних переваг. Такий підхід дозволяє встановити оптимальний баланс між виробничими можливостями господарства і ринковими запитами.

Цінова політика – важливий елемент маркетингової діяльності, що визначає ціноутворення продукції з урахуванням витрат виробництва, рівня конкуренції, платоспроможності споживачів і маркетингових цілей господарства. Раціональна цінова стратегія сприяє ефективному розподілу ресурсів та забезпеченню фінансової стабільності фермерського господарства.

Збутові інструменти включають вибір каналів розподілу продукції, який має велике значення для фермерських господарств, що часто працюють на обмежених локальних ринках. Зокрема, маркетингові канали можуть бути сформовані через прямі продажі кінцевому споживачу, участь у локальних продовольчих ринках, співпрацю з торгівельними мережами, кооперацію з іншими виробниками чи використання оптових ринків. Комплексний аналіз та вибір ефективних каналів розподілу дозволяє мінімізувати логістичні витрати та забезпечити стабільний збут продукції [2, с. 14].

Комунікаційна політика охоплює комплекс інструментів, спрямованих на побудову ефективної взаємодії з ринком і споживачами продукції. До цього належать традиційні засоби просування (участь у виставках, дегустаціях, реклама на місцевому рівні) та сучасні цифрові інструменти – ведення власного сайту, активність у соціальних мережах, інтернет-магазини, e-mail маркетинг тощо. Використання цифрових каналів комунікації набуває особливої актуальності для фермерських господарств, оскільки сприяє розширенню клієнтської бази, формуванню іміджу та прямому зв'язку з кінцевим споживачем у реальному часі [9, с. 98-99].

Особливу увагу сучасні дослідження приділяють цифровим інструментам маркетингу, які мають потенціал значно підвищити ефективність маркетингової діяльності в аграрному секторі. До таких інструментів належать

інтернет-маркетинг, контент-маркетинг, SEO-оптимізація, таргетована реклама, використання CRM-систем для управління взаємовідносинами з клієнтами, а також аналітичні платформи для моніторингу ринку та поведінки споживачів. Ці інструменти дозволяють фермерським господарствам не лише адаптуватися до швидких змін ринку, а й активно формувати свою присутність у цифровому середовищі, що стає конкурентною перевагою [24, с. 205].

У сучасних умовах важливим напрямом маркетингу в діяльності фермерських господарств є стратегічне планування маркетингової діяльності. Це передбачає розробку довгострокових маркетингових стратегій, які визначають перспективні ринкові цілі, комплекс заходів щодо їх досягнення, оцінку ризиків та можливостей, а також механізми їх реалізації. Такий підхід дозволяє господарствам не лише реагувати на поточні ринкові зміни, а й планувати свій розвиток з урахуванням зовнішніх факторів, зокрема економічних, демографічних та технологічних (наприклад, експорту продукції чи впровадження інновацій) [51].

Отже, засоби та напрями маркетингової діяльності фермерських господарств охоплюють як традиційні елементи маркетинг-міксу – товар, ціну, розподіл і просування, так і новітні цифрові та стратегічні інструменти, які дозволяють ефективно реалізовувати продукцію, зміцнювати ринкові позиції та забезпечувати сталий розвиток господарства в умовах конкурентного середовища (табл. 1.3).

Наведені маркетингові інструменти формують основу маркетингової діяльності фермерських господарств і відображають ключові напрями впливу на ринок та споживачів з урахуванням специфіки аграрного сектору. Включення до цього інструментарію стратегічного планування дозволяє розглядати маркетингову діяльність не лише з позицій оперативного управління, а й у контексті довгострокового розвитку та адаптації до змін ринкового середовища.

Таблиця 1.3

Основні маркетингові інструменти,
що застосовуються у діяльності фермерських господарств

Маркетинговий інструмент	Зміст інструменту	Значення для фермерського господарства
Товарна політика	Формування асортименту, забезпечення якості продукції	Підвищення конкурентоспроможності продукції
Цінова політика	Встановлення цін з урахуванням ринкових умов і витрат	Забезпечення прибутковості діяльності
Політика розподілу	Організація каналів реалізації продукції	Стабільність збуту та доступ до ринку
Комунікаційна політика	Інформування та просування продукції	Формування впізнаваності та іміджу
Digital-маркетинг	Використання інтернет-інструментів просування	Розширення ринкових можливостей
Маркетингові дослідження	Аналіз попиту та ринкової кон'юнктури	Обґрунтування управлінських рішень
Стратегічне маркетингове планування	Визначення довгострокових цілей і напрямів розвитку	Забезпечення сталого розвитку господарства

Водночас фермерські господарства стикаються з низкою системних викликів, які суттєво ускладнюють ефективну організацію маркетингової діяльності. В першу чергу недостатній рівень розвитку інфраструктури аграрного ринку (товарних бірж, торгово-посередницьких та комерційних центрів, лізингових і страхових компаній, державних органів контролю) обмежує доступ фермерів до збуту та фінансових ресурсів, підвищує залежність від посередників і ускладнює просування власного бренду, що негативно впливає на їхню конкурентоспроможність [7, с. 115-116; 45, с 279].

Одним із ключових обмежень є також вузькі канали реалізації продукції, що зменшують можливості прямого доступу до роздрібних мереж та експортних ринків і зумовлюють високу залежність від посередників. Така ситуація часто призводить до необхідності зниження цін на продукцію, що негативно впливає на прибутковість господарств та їхню

конкурентоспроможність на ринку [21; 45, с. 279].

Додатковим викликом є обмежені обсяги виробництва дрібних фермерських підприємств, що створює труднощі у впровадженні сучасного обладнання, розбудові власного бренду та формуванні стабільних довгострокових партнерських зв'язків із великими переробними підприємствами, які зазвичай працюють із значними обсягами закупівель. В умовах таких обмежень фермерські господарства змушені шукати альтернативні шляхи просування продукції, включаючи кооперацію між виробниками, участь у локальних ярмарках та розвиток цифрових каналів збуту [22, с. 546].

Ще одним суттєвим викликом є відсутність прозорості та достовірної інформації про стан ринку, динаміку цін та споживчі уподобання. Недостатній доступ до актуальної ринкової аналітики обмежує можливості фермерських господарств щодо планування виробництва, прогнозування обсягів збуту та формування ефективного маркетинг-міксу. Як наслідок, економічна ефективність діяльності аграрних підприємств може значно знижуватися, а рівень ризиків, пов'язаних із нестабільністю ринку та сезонністю виробництва, зростає [7, с. 115; 45, с. 279].

Таким чином, сучасні фермерські господарства стикаються з комплексом викликів, що включає обмежені канали реалізації продукції, невеликі обсяги виробництва, залежність від посередників та недостатню ринкову прозорість. Подолання цих проблем вимагає впровадження стратегічних та адаптивних маркетингових рішень, розвиток кооперації, активного використання цифрових технологій та системної роботи над побудовою власного бренду, що забезпечує стійкість та конкурентоспроможність аграрного підприємства.

1.3. Стратегічні та адаптивні підходи в організації маркетингової діяльності

Організація маркетингової діяльності фермерських господарств в умовах сучасної економіки потребує не лише розуміння базових маркетингових функцій, а й застосування стратегічних та адаптивних підходів. Такі підходи дозволяють підприємствам ефективно реагувати на невизначеність ринку, високі ризики, сезонність виробництва та зміни споживчих уподобань.

Під стратегією розуміють план або спосіб організації будь-якої діяльності, представлений у загальному вигляді на тривалий проміжок часу. Вона формується з метою оптимального використання наявних ресурсів підприємства для досягнення визначеної основної мети. Стратегія може розроблятися в будь-якій сфері діяльності підприємства, зокрема в управлінні, виробництві чи маркетингу, і забезпечує комплексний підхід до планування та реалізації цілей на довгострокову перспективу [23].

Згідно з концепцією Ф. Котлера, маркетингова стратегія є планом дій, спрямованим на досягнення маркетингових цілей підприємства. Вона включає такі ключові елементи:

- сегментація ринку – виділення однорідних груп споживачів із подібними потребами та вподобаннями;
- вибір цільових ринків – визначення сегментів, на які підприємство орієнтує маркетингову діяльність.
- позиціювання продукту – формування унікального образу товару на ринку та визначення його місця серед конкурентів.
- виявлення конкурентів – визначення основних суперників для фокусування ресурсів на ключових сегментах.
- визначення конкурентних переваг – створення стійких позицій та підвищення привабливості підприємства для споживачів [23].

Для аграрних підприємств маркетингова стратегія має враховувати специфіку аграрного виробництва, що обумовлено низкою особливостей:

- сезонність продукції та залежність від природно-кліматичних умов, що робить результати виробництва непередбачуваними і потребує оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища;
- тривалість операційного циклу, при якій фінансові результати формуються переважно наприкінці року, що ускладнює планування грошових потоків;
- високий рівень конкуренції у межах конкретного регіону, зумовлений великою кількістю однотипних господарств, що стимулює пошук конкурентних переваг;
- циклічність виробництва продукції, яка впливає на планування обсягів виробництва та збуту;
- взаємозв'язок галузей аграрного виробництва, що передбачає комплексний підхід до формування асортименту продукції;
- розмаїття асортименту та значущість продукції для кінцевого споживача, що потребує адаптованих маркетингових комунікацій;
- обмежений строк зберігання продукції та природно-кліматичні ризики, які визначають необхідність швидкого реагування на коливання попиту;
- неоднорідність продукції та коливання попиту на окремі види товарів, що стимулює розробку спеціалізованих маркетингових підходів [7, с. 114-115; 23; 28, с. 24-25].

Суттєвою особливістю сільськогосподарського виробництва є невідповідність між робочим періодом і періодом отримання готової продукції, що зумовлює необхідність планування фінансових потоків і формування запасів. Яскраво виражена сезонність виробництва та надходження продукції на ринок створює нерівномірність грошових потоків і потребує застосування гнучких цінових та збутових рішень. Також на організацію аграрного маркетингу впливають зовнішньоекономічні зв'язки, участь державних органів у регулюванні агропромислового комплексу та підтримка окремих галузей через систему дотацій, субсидій і програм розвитку [20, с. 21].

Врахування всіх цих особливостей є ключовим при розробці

маркетингової стратегії аграрного підприємства. Вона повинна бути спеціалізованою та адаптованою до реалій аграрної сфери, забезпечувати стабільність збуту, підвищення конкурентоспроможності та ефективність діяльності підприємства у довгостроковій перспективі.

Основні цілі маркетингової стратегії аграрних підприємств:

- збільшення обсягу продажів за рахунок розширення клієнтської бази та підвищення кількості замовлень;
- зростання прибутковості підприємства;
- підвищення привабливості продукції для визначеної цільової аудиторії;
- завоювання більшої частки ринку;
- досягнення лідерських позицій у конкретному ринковому сегменті [23].

Розробка маркетингової стратегії аграрного підприємства є багатоступеневим процесом, що включає:

- збір інформації та дослідження ринку – якісне дослідження є ключовим для створення конкурентної переваги та обґрунтованого планування;
- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища – застосування SWOT та PESTEL-аналізів для оцінки сильних і слабких сторін підприємства та зовнішніх можливостей і загроз [35];
- розробка планів дій та формування конкурентної переваги – поєднання внутрішніх сильних сторін із зовнішніми можливостями та створення альтернативних планів;
- вибір оптимального плану – узгодження стратегічного рішення з місією та довгостроковими цілями підприємства;
- реалізація та оцінка стратегії – контроль виконання операційних планів у сферах збуту, ціноутворення, реклами та просування продукції [54].

Маркетингові стратегії аграрних підприємств класифікуються за характером зростання:

- концентроване зростання – удосконалення продукту або розширення ринку для існуючої продукції;
- інтегроване зростання – розширення підприємства через вертикальну

інтеграцію та виробництво нових товарів;

- диверсифіковане зростання – запуск нових продуктів або послуг за рахунок наявних ресурсів;
- скорочення – оптимізація діяльності через реорганізацію або зменшення частки виробництва [23; 28].

Вибір стратегічного напрямку реалізується через:

- масовий маркетинг – орієнтація на весь ринок без диференціації споживачів;
- диференційований маркетинг – охоплення кількох сегментів із відповідними товарами;
- концентрований маркетинг – фокус на одному сегменті з обмеженими ресурсами [53].

Таким чином, у аграрних підприємствах стратегічний маркетинг виступає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності, адаптації до змін ринкового середовища та досягнення довгострокових цілей розвитку. Реалізація стратегічного підходу проявляється у формуванні маркетингової політики фермерських господарств, яка включає аналіз ринкової кон'юнктури, розробку стратегій взаємодії з різними сегментами споживачів та адаптоване використання елементів маркетинг-міксу з урахуванням специфіки фермерського виробництва [54]. Стратегічне планування в аграрному секторі також передбачає аналіз глобальних і локальних ринків, сегментацію продукції за її цінністю та каналами реалізації, а також вибір оптимальних стратегій позиціонування на ринку, що забезпечує довгострокову економічну вигоду та стабільний розвиток фермерських господарств.

Незважаючи на важливість стратегічного планування, аграрні підприємства, зокрема фермерські господарства, повинні бути здатними оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Адаптивність маркетингової системи означає здатність швидко коригувати маркетингові рішення щодо асортименту продукції, ціноутворення, каналів збуту й комунікацій у відповідь на поточні виклики – зміну попиту, кліматичні ризики

або зміни умов торгівлі.

Основні цілі адаптивного маркетингу полягають у:

- оперативному коригуванні маркетингових рішень щодо продукту, цін, каналів збуту та комунікацій;
- мінімізації ризиків, пов'язаних із сезонністю та природними факторами;
- ефективному використанні ресурсів підприємства;
- своєчасному впровадженні інновацій та цифрових технологій.

Сучасний інструментарій адаптивного маркетингу включає:

- моніторинг ринку та аналітику даних (CRM-системи, цифрові платформи, соціальні мережі);
- гнучке ціноутворення;
- адаптивне управління асортиментом;
- моделювання альтернативних сценаріїв розвитку подій;
- оперативну логістику та використання різних каналів збуту;
- цифровий маркетинг та комунікаційні інструменти;
- систему зворотного зв'язку для корекції рішень у реальному часі.

Такі підходи особливо важливі для фермерських господарств, де сезонність виробництва суттєво впливає на обсяги продажів та часові рамки реалізації продукції. Крім того, наукові дослідження підкреслюють значення цифрового маркетингу та сучасних комунікаційних технологій для адаптивної маркетингової діяльності фермерських господарств, оскільки вони сприяють розширенню ринкового охоплення, зміцненню бренду та більш точному прогнозуванню поведінки споживачів на основі аналізу даних [53, с. 14–17].

Інтеграція стратегічного та адаптивного інструментарію створює цілісну систему маркетингового управління, що сприяє балансу між довгостроковими цілями і оперативною гнучкістю (рис. 1.2). Такий підхід передбачає планування стратегій розвитку господарства з одночасним врахуванням механізмів швидкої реакції на зміни умов ринку. Це може реалізовуватися через розроблення стратегічних планів з альтернативними сценаріями розвитку, які враховують можливі коливання попиту, ціни або зовнішніх обмежень, та включення

адаптивних маркерів у маркетингові програми.



Рис. 1.2. Інтеграція стратегічного та адаптивного маркетингу

*Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Інтеграція стратегічних і адаптивних підходів дозволяє підвищити конкурентоспроможність фермерських господарств шляхом формування гнучких стратегій взаємодії з ринком і споживачами, оптимального використання ресурсів та системи оцінювання результатів маркетингових заходів.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ФГ «*»**

2.1. Організаційно-економічна характеристика фермерського господарства

Форелеве господарство «***» є спеціалізованим аквакультурним підприємством, яке здійснює вирощування райдужної форелі в умовах інтенсивного господарювання. Підприємство розташоване в селі Тучне Львівського району Львівської області та функціонує з 2006 року. Вибір локації обумовлений сприятливими природно-кліматичними умовами регіону, наявністю річки Свірж з джерельною водою, віддаленістю від господарських об'єктів та автомобільних доріг, а також відносною близькістю до ринків збуту.

Досліджуване господарство є суб'єктом середнього підприємництва, що здійснює діяльність у секторі аквакультури та спеціалізується на виробництві товарної форелі. Підприємство функціонує відповідно до вимог чинного законодавства України та провадить господарську діяльність у межах встановленої організаційно-правової форми.

Організаційна структура фермерського господарства має лінійно-функціональний характер і відповідає масштабам та спеціалізації діяльності підприємства. Управління здійснює голова фермерського господарства, який відповідає за стратегічні та оперативні рішення, організацію виробництва й взаємодію з контрагентами та органами державного контролю.

Виробничі процеси координує відповідальна особа, що забезпечує дотримання технологій вирощування продукції, санітарно-ветеринарних вимог і контроль якості. Фінансово-облікові функції виконує бухгалтер, який здійснює облік, звітність та податкове адміністрування. Функції постачання і збуту поєднані та реалізуються в межах загальної системи управління без створення окремих підрозділів.

Така структура є компактною та гнучкою, що забезпечує оперативність управління та ефективну координацію діяльності господарства.

Чисельність персоналу становить 12 осіб, з яких 4 особи складають адміністративно-управлінський персонал, 8 осіб – робітники різної кваліфікації. Укомплектованість кадрами є достатньою для забезпечення технологічного циклу вирощування форелі та відповідає нормативам для підприємств даного профілю.

Упродовж досліджуваного періоду площа земельних угідь господарства становила близько 9 га та формувала основу його виробничого потенціалу. Підприємство систематично здійснює заходи з розширення ставкових площ, водночас окремі ставки у процесі експлуатації втрачають господарську придатність, що зумовлює необхідність їх оновлення та облаштування нових водойм. Основними причинами цього є поширення інфекційних захворювань риби та погіршення якості водного середовища.

Незважаючи на відсутність поблизу промислових джерел забруднення, негативний вплив на якість води має сільськогосподарська діяльність прилеглих територій, зокрема використання агрохімікатів, залишки яких можуть потрапляти у підземні води та впливати на стан форелі. Попри виведення з експлуатації окремих ставків, загальна площа ставкових угідь має тенденцію до зростання і у 2024 році становила 0,096 га (рис. 2.1).

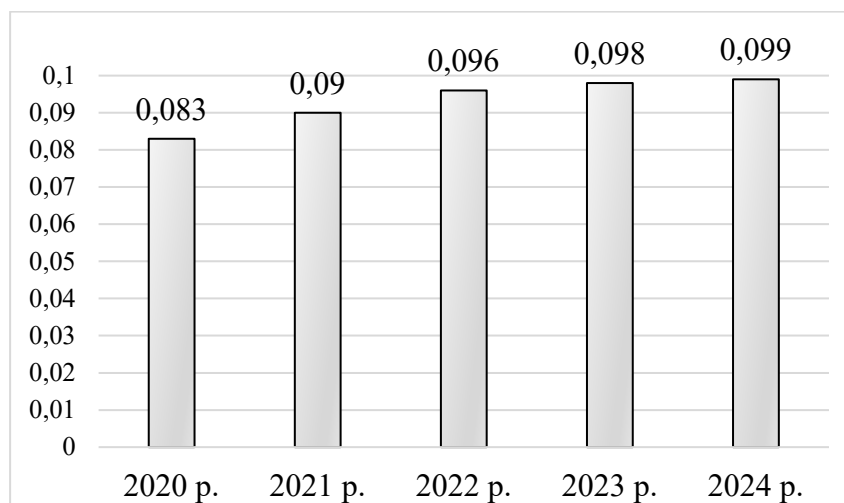


Рис. 2.1. Площа ставків ФГ «***», га

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Водопостачання господарства здійснюється за рахунок підземних джерел із високими якісними показниками, що створює сприятливі умови для цілорічного вирощування форелі.

Матеріально-технічна база господарства представлена комплексом спеціалізованих споруд та обладнання. Виробнича інфраструктура включає 35 бетонних басейнів різної місткості, систему водопостачання та водовідведення, інкубаційний цех, кормокухню, холодильне обладнання для зберігання продукції, транспортні засоби для перевезення живої риби.

Інкубаційний цех обладнано сучасними апаратами типу «Вейс» та лотковими інкубаторами загальною ємністю 500 тисяч ікринок. Це забезпечує можливість самостійного відтворення маточного стада та виробництва рибопосадкового матеріалу, що знижує залежність від зовнішніх постачальників та підвищує біологічну безпеку виробництва.

Технічне забезпечення включає аераційне обладнання, системи автоматичного годування, обладнання для сортування риби, насосні станції, генератори для резервного електропостачання. Наявність резервного електроживлення є критично важливим для підтримки систем аерації та циркуляції води в умовах можливих перебоїв електропостачання.

Питому вагу основних фондів протягом усього періоду займають будинки, споруди та передавальні пристрої, вартість яких зросла з 2569 тис. грн у 2020 р. до 3452 тис. грн у 2024 р., що свідчить про модернізацію виробничої інфраструктури. Вартість машин та обладнання збільшилися з 185 тис. грн до 325 тис. грн, відображаючи оновлення технічної бази. Транспортні засоби, інструменти та інші основні засоби також показують помірне зростання, що свідчить про розширення логістичних та допоміжних ресурсів підприємства (рис. 2.2).

Загалом позитивна динаміка нарощування основних виробничих фондів підприємства характеризує інвестиційну активність, посилення виробничого потенціалу та створення передумов для подальшого розвитку господарської діяльності.

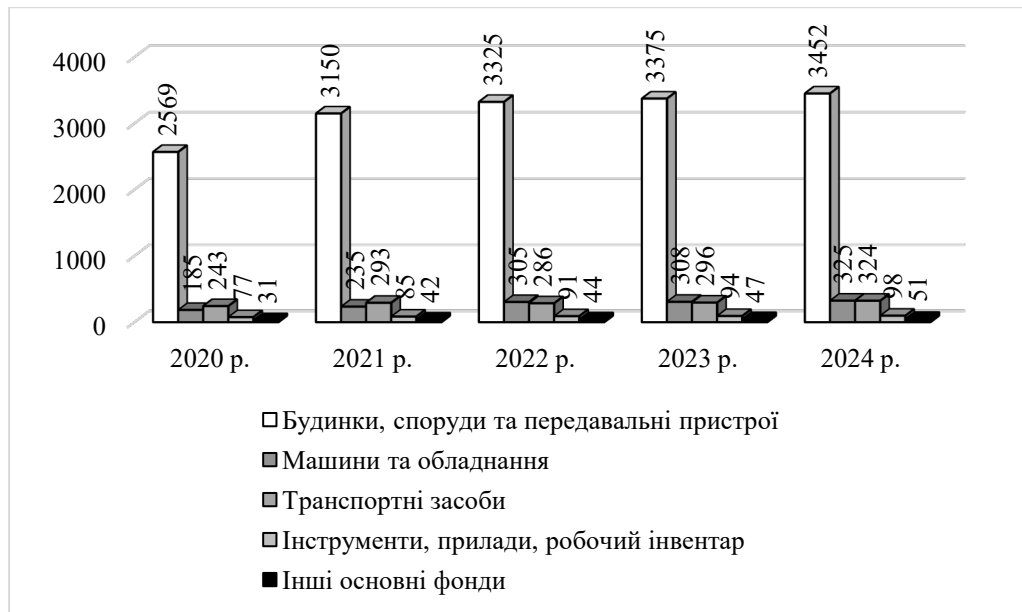


Рис. 2.2. Вартість основних засобів ФГ «***», тис. грн

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

ФГ «***» спеціалізується на виробництві райдужної форелі, яка є найпоширенішим об'єктом холодноводної аквакультури в Україні. Обрана культура вирізняється високими товарними якостями, стійкістю до умов штучного утримання, швидким ростом та стабільним попитом на ринку. У господарстві також практикується спільне вирощування райдужної та струмкової форелі. Хоча продуктивність райдужної форелі є вищою, комбінована технологія дозволяє ефективніше використовувати виробничі споруди та частково компенсує сезонність виробництва. Завдяки різним періодам нересту, виробництво форелі може здійснюватися майже протягом року. Обидва види добре адаптовані до умов господарства, а їхнє м'ясо відзначається високими смаковими якостями.

Виробничий цикл охоплює повний технологічний ланцюг від отримання ікри до реалізації товарної продукції. Господарство підтримує власне маточне стадо чисельністю 800 особин, що забезпечує щорічне отримання 400-450 тисяч ікринок.

Підрощування мальків проводиться у спеціалізованих басейнах з інтенсивною аерацією та використанням дрібнофракційних стартових кормів із високим вмістом протеїну (52–55%) через автоматичні годівниці. Вихід мальків

з ікри становить 75–80%, що відповідає нормативам. Цьоголітки та однорічки вирощуються у ростових басейнах при щільності посадки 80–120 кг/м³, досягаючи товарної маси 250–300 г за 12–14 місяців; частина риби вирощується до 400–500 г для ресторанного сегменту. Технологія базується на використанні промислових гранульованих кормів із протеїном 42–45% для товарної риби, кормовий коефіцієнт становить 1,1–1,3, а добова норма розраховується за біомасою, температурою води та фізіологічним станом риби.

Виробнича потужність господарства становить 45 тонн товарної форелі на рік за повного завантаження всіх басейнів. Фактичні обсяги виробництва склали 32,9 тонни (рис. 2.3), що відповідає рівню використання виробничої потужності 73,1 %. Дана ситуація обумовлена необхідністю технологічних перерв для профілактичного обслуговування басейнів та варіюванням попиту протягом року.

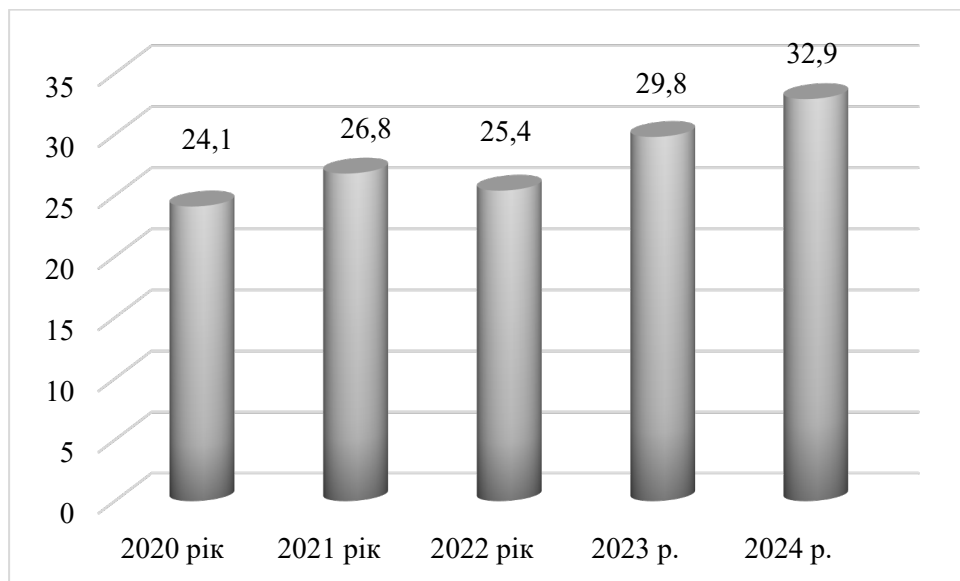


Рис. 2.3. Обсяги вирощування форелі у ФГ «***», т

* Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Загалом в аналізований період господарство продемонструвало здатність до підтримки стабільного рівня виробництва, незважаючи на коливання, пов'язані з сезонністю, природними факторами та складною політико-економічною ситуацією. Тенденція до збільшення обсягів у 2024 році свідчить про ефективність впроваджених заходів щодо оптимізації вирощування та

розширення ставок площ.

Сезонність виробництва товарної форелі є менш вираженою порівняно з ставовим рибицтвом завдяки стабільним температурним умовам у басейнах. Проте пікові періоди реалізації припадають на осінньо-зимовий період та період релігійних свят, коли попит на форель традиційно зростає на 30-40%.

Структура виробництва включає декілька товарних категорій продукції. Основний обсяг (близько 70% виробництва) становить товарна форель порційної маси 250-350 грамів, призначена для роздрібної торгівлі та закладів громадського харчування. Великорозмірна форель масою 400-600 грамів складає близько 20% виробництва та орієнтована на ресторанний сегмент і переробні підприємства.

Аналіз економічних показників діяльності ФГ «***», за період з 2020 до 2024 року свідчить про стабільне функціонування підприємства з позитивною динамікою основних індикаторів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка фінансово-економічних показників діяльності

ФГ «***»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. у відсотках до 2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3663,2	4636,4	6477	7897	9146,2	у 2,5 рази більше
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	3295,4	4115,3	6050,9	7145,6	8148,9	у 2,5 рази більше
Валовий прибуток, тис. грн	367,8	521,1	426,1	751,4	997,3	у 2,7 рази більше
Рентабельність (до затрат), %	11,2	12,7	7,0	10,5	12,2	х

* Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Аналіз даних таблиці дозволяє зробити висновок про позитивну динаміку фінансового стану фермерського господарства у зазначений період. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції демонструє стабільне підвищення протягом досліджуваного періоду, збільшившись у 2024 році майже в 2,5 раза порівняно з 2020 роком. Паралельно зростає і собівартість реалізованої продукції, що свідчить про збільшення обсягів виробництва та витрат на його забезпечення. Валовий прибуток підприємства також має тенденцію до зростання, що підтверджує ефективність діяльності та здатність компанії отримувати прибуток при розширенні виробництва. Рівень рентабельності показує певні коливання, проте у 2024 році досягає значення, близького до показника 2021 року, що свідчить про стабілізацію економічної ефективності підприємства.

Зростання виручки обумовлене як збільшенням обсягів реалізації, так і підвищенням середніх цін реалізації. Особливо помітне зростання ціни у 2022 році до 255 грн/кг у порівнянні з 173 у 2021 році. Це зростання зумовлене воєнними діями, які вплинули на логістичні процеси та виробничі витрати, а також підвищеним попитом на рибу на внутрішньому ринку через брак іспорту (рис. 2.4).

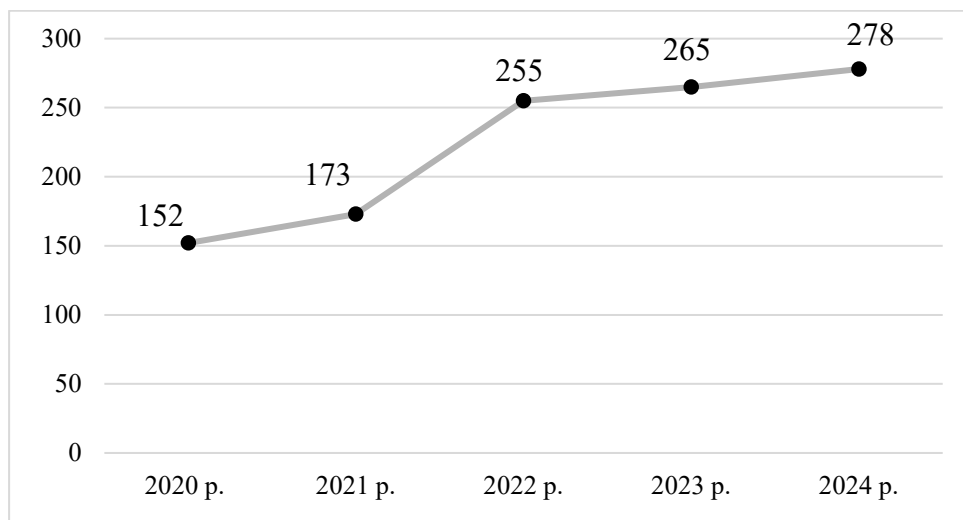
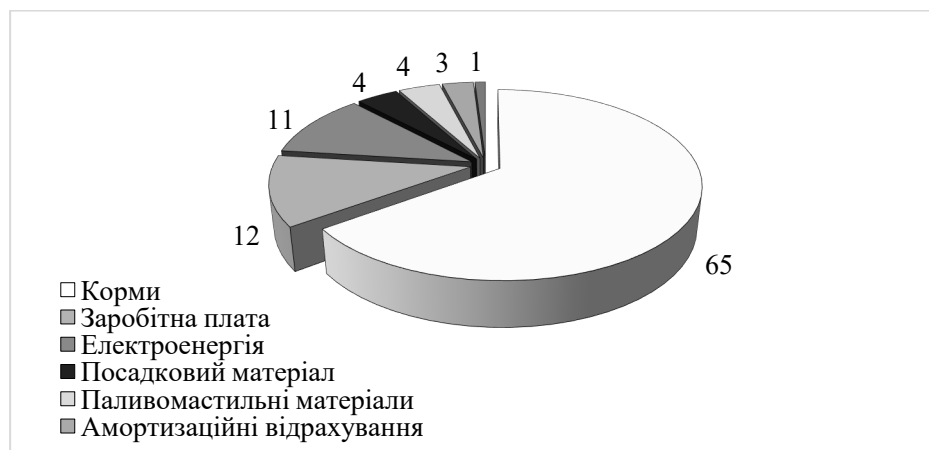


Рис. 2.4. Динаміка середньої ціни реалізації форелі
ФГ «***», грн/кг

* Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

У наступні роки ціни продовжували поступово зростати, що свідчить про стабільну ринкову тенденцію.

Структура витрат на вирощування форелі показує домінування кормової складової, частка якої становить 65 % загальних витрат. Це зумовлено біологічними особливостями вирощування риби та необхідністю використання високоякісних комбікормів для забезпечення належних темпів росту й продуктивності (рис. 2.5).



Ри. 2.5. Склад і структура витрат на вирощування форелі у ФГ «***» в 2024 році, %

* Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Вагоме місце у структурі собівартості займають витрати на заробітну плату (12 %), що відображає трудомісткість процесу вирощування форелі та потребу в кваліфікованому персоналі. Значною є також частка витрат на електроенергію (11 %), що пояснюється використанням енергоємного обладнання для аерації, фільтрації та підтримання оптимальних умов утримання риби. Загалом така структура витрат є типовою для форелевих господарств і підтверджує визначальну роль кормів та енергоресурсів у формуванні собівартості продукції.

Собівартість виробництва одного кілограма товарної форелі у 2024 році становила 247,7 грн, що забезпечує рентабельність виробництва на рівні 12,2 %. Даний показник є відносно задовільним для аквакультурного виробництва,

та свідчить про ефективність технологічного процесу,

Продуктивність праці в 2024 році в натуральному виразі становила 2,7 тонн товарної форелі на одного працівника за рік. У вартісному виразі продуктивність праці досягала 762 тис. грн виручки на одного працюючого. Дані показники є вищими порівняно з середніми значеннями по галузі аквакультури України, що свідчить про ефективну організацію виробничого процесу та раціональне використання трудових ресурсів.

Фондовіддача основних виробничих фондів у 2024 році становила 2,15 грн виручки на 1 грн вартості основних засобів, що свідчить про достатньо ефективне використання матеріально-технічної бази господарства. Відповідно фондомісткість продукції склала 0,46 грн, що вказує на помірний рівень капіталоємності форелевого виробництва та раціональне залучення основних засобів у виробничому процесі.

Функціонування форелевого господарства супроводжується низкою специфічних проблем і обмежень, зумовлених особливостями галузі аквакультури. Однією з ключових проблем є висока вартість імпортованих кормів, частка яких становить близько 65-75 % операційних витрат. Така структура витрат робить виробництво значною мірою залежним від коливань валютного курсу. Зростання цін на корми безпосередньо відображається на собівартості продукції та негативно впливає на рівень рентабельності виробництва.

Суттєвим ризиковим фактором є енергозалежність виробничого процесу. Функціонування систем аерації, циркуляції води та охолодження продукції потребує безперебійного електропостачання. Навіть короточасні відключення електроенергії можуть призвести до дефіциту кисню у басейнах і, як наслідок, до загибелі риби. Додатковим негативним чинником є зростання тарифів на електроенергію, які за останні роки підвищилися приблизно на 80 %, що суттєво збільшило рівень операційних витрат господарства.

Сезонність попиту на форель спричиняє нерівномірне завантаження виробничих потужностей і ускладнює планування процесу реалізації продукції. У літній період попит скорочується на 30–35 %, що зумовлює необхідність

застосування цінових знижок або збільшення витрат на зберігання готової продукції.

Ветеринарно-санітарні ризики пов'язані з імовірністю виникнення інфекційних захворювань риби. Висока щільність посадки в умовах інтенсивного вирощування створює сприятливе середовище для швидкого поширення патогенів. З метою мінімізації цих ризиків господарство змушене нести постійні витрати на проведення профілактичних заходів, дезінфекцію, контроль якості води та ветеринарне обслуговування.

Окремою проблемою є обмеженість водних ресурсів у посушливі періоди, що може призводити до зниження дебіту джерел водопостачання та обмежувати можливості розширення виробництва. Залежність від природних джерел води підвищує вразливість господарства до кліматичних змін і сезонних коливань водності.

Таким чином, організаційно-економічна характеристика ФГ «***» свідчить про стабільне функціонування форелевого господарства з чітко визначеним виробничим профілем і налагодженими технологічними процесами. Підприємство демонструє задовільні економічні результати діяльності, позитивну динаміку розвитку та має значний потенціал для подальшого нарощування виробництва. Виявлені проблеми й обмеження є типовими для аквакультурних господарств України та можуть бути подолані шляхом реалізації інвестиційних проєктів і впровадження інноваційних технологій вирощування форелі.

2.2. Дослідження зовнішнього маркетингового середовища

Маркетингове середовище аквакультурного підприємства являє собою сукупність суб'єктів і чинників, які впливають на можливість господарюючої одиниці ефективно здійснювати виробничо-збутову діяльність та встановлювати конструктивні взаємовідносини з цільовими споживачами. Дослідження маркетингового середовища форелевого господарства передбачає

системний аналіз як внутрішніх факторів функціонування підприємства, так і зовнішніх умов, що формують можливості та обмеження розвитку.

Специфіка аквакультурної галузі визначає особливості маркетингового середовища, до яких належать висока залежність від природно-кліматичних умов, біологічні ризики виробництва, тривалість виробничого циклу, вимоги до якості та свіжості продукції, необхідність спеціалізованої логістики. Ці фактори обумовлюють необхідність комплексного підходу до аналізу маркетингового оточення підприємства.

Методологічною основою дослідження маркетингового середовища ФГ «***» виступає концепція двоконтурного аналізу, що передбачає вивчення макросередовища (непідконтрольні підприємству зовнішні чинники) та мікросередовища (фактори безпосереднього оточення, на які підприємство може здійснювати певний вплив). Такий підхід дозволяє ідентифікувати ключові можливості та загрози, які визначають стратегічні орієнтири розвитку господарства.

Макросередовище формує загальні умови функціонування форелевого господарства та визначає стратегічні перспективи галузі в цілому. Дослідження макроекономічних, політико-правових, соціокультурних, технологічних та екологічних факторів дозволяє визначити зовнішні детермінанти розвитку форелевого господарства (табл. 2.2).

Макроекономічна ситуація в Україні упродовж 2020–2024 років характеризувалася високим рівнем нестабільності, зумовленої пандемією COVID-19 та повномасштабною військовою агресією. Посилення інфляційних процесів, особливо у 2022–2023 роках, коли рівень інфляції сягав 26,6 %, (табл. 2.3) спричинило суттєве зростання цін на виробничі ресурси, насамперед імпортні корми та енергоносії. Це, своєю чергою, безпосередньо позначилося на зростанні собівартості продукції форелевих господарств.

Девальвація національної валюти мала неоднозначний вплив на діяльність ФГ «***». З одного боку, зростання курсу долара США відносно гривні призвело до подорожчання імпортованих кормів, які становлять 2/3

операційних витрат господарства. З іншого боку, девальвація стимулювала імпортозаміщення та підвищила конкурентоспроможність вітчизняної продукції порівняно з імпортною фореллю.

Таблиця 2.2

PESTEL-аналіз макросередовища ФГ «***»

Фактор	Вплив на діяльність господарства
1	2
Політичні (Political)	
Воєнний стан	Воєнні дії зумовили логістичні труднощі, кадрові ризики та підвищений рівень невизначеності умов функціонування аквакультурних господарств
Державна політика	Обмеженість програм державної підтримки аквакультури стримує інвестиційну активність і розширення виробництва
Економічні (Economic)	
Інфляція	Зростання цін на імпортні корми та енергоносії призвело до підвищення собівартості та зниження рівня рентабельності.
Девальвація гривні	Подорожчання імпортних ресурсів поєднується зі зростанням конкурентоспроможності вітчизняної форелі на внутрішньому ринку
Купівельна спроможність	Коливання реальних доходів населення впливають на обсяги попиту на форель як продукцію преміального сегменту
Тарифна політика	Підвищення тарифів на електроенергію збільшило частку енергетичних витрат у структурі собівартості продукції
Соціальні (Social)	
Споживчі преференції	Зростає попит на високоякісну та корисну для здоров'я рибну продукцію серед міського населення
Урбанізація	Концентрація платоспроможних споживачів у містах та розвиток ресторанної культури стимулюють попит на форель
Сезонність споживання	Попит має виражений сезонний характер із піками у холодний період року та під час свят
Тренд на локальні продукти	Підвищення інтересу до локальної та екологічно чистої продукції створює додаткові маркетингові можливості

Закінчення табл. 2.2

1	2
Технологічні (Technological)	
Рециркуляційні технології	Використання РАС сприяє зниженню залежності від природних водних ресурсів і підвищенню стабільності виробництва
Автоматизація	Автоматизація годування та контролю якості води знижує трудомісткість і підвищує продуктивність
Селекційні інновації	Використання високопродуктивних порід покращує конверсію корму та біологічні показники вирощування
Цифровізація	Впровадження цифрових технологій підвищує ефективність управління, але потребує значних інвестицій
Екологічні (Environmental)	
Кліматичні зміни	Підвищення температури води та зменшення водності джерел створюють довгострокові ризики для форелівництва
Якість водних ресурсів	Ризик забруднення підземних вод потребує постійного контролю якості води
Екологічні вимоги	Посилення природоохоронних норм зумовлює необхідність інвестицій у системи очищення та екологічного моніторингу
Правові (Legal)	
Законодавство	Дія Закону України «Про аквакультуру» формує правові рамки функціонування галузі
Ветеринарні та санітарні норми	Дотримання вимог безпечності продукції створює адміністративні витрати, але забезпечує високу якість
Водне законодавство	Регламентація використання водних ресурсів обмежує можливості екстенсивного розширення виробництва

* Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Купівельна спроможність населення безпосередньо впливає на попит на форель, яка належить до преміального сегменту рибної продукції. Зниження реальних доходів громадян у кризові періоди (табл. 2.3) спричиняло переорієнтацію споживачів на більш доступні види риби. Водночас, збереження платоспроможного попиту серед міського населення з вищими доходами забезпечувало стабільний ринок збуту для форелі.

Таблиця 2.3

Індикатори купівельної спроможності та доходів населення Україна

Рік	Рівень інфляції (CPI), % до грудня попереднього року	Реальний валовий наявний дохід на одну особу, грн,	Оцінка частки населення за ASM (показник бідності), %
2020	5.0	74 675	—
2021	10.0	84 607	20.6
2022	26.6.	Немає даних	Немає даних
2023	5.1	Непорівнювані дані. Національні вибіркові обстеження дали різні оцінки: загалом у групах з низькими доходами спостерігається значне скорочення реальних доходів	35,5
2024	12.0	Непорівнювані дані, За моделлю зміни доходів Світового банку, виявлено подальше зниження доходів слабких верств населення	37.0

* Джерело: сформовано автором на основі [17; 26; 55]

Тарифна політика у сфері енергопостачання є критично важливим економічним фактором для форелевих господарств. Зростання тарифів на електроенергію на 30 % суттєво підвищило частку енергетичних витрат до 11% у структурі собівартості продукції. Енергозалежність виробництва робить підприємство вразливим до подальшого підвищення тарифів та перебоїв в електропостачанні.

Державна політика щодо підтримки аквакультури характеризується обмеженістю фінансових ресурсів та відсутністю комплексних програм розвитку. На відміну від традиційного сільського господарства, де функціонують механізми часткової компенсації витрат, дотацій та здешевлення кредитів, рибницькі господарства мають обмежений доступ до бюджетних коштів. Це ставить форелеві господарства у менш сприятливі умови порівняно

з іншими галузями агросектору.

Воєнний стан та пов'язані з ним обмеження створили додаткові виклики для функціонування господарств аквакультури. Логістичні проблеми, загроза безпеці виробничих об'єктів, мобілізація кваліфікованих працівників негативно вплинули на стабільність виробництва. Водночас, державні програми підтримки малого та середнього бізнесу у воєнний час частково компенсували негативні наслідки.

Споживчі преференції населення України щодо рибної продукції демонструють тенденцію до зростання попиту на високоякісні та корисні для здоров'я види риби. Форель належить до преміального сегменту завдяки високим смаковим якостям, дієтичним властивостям та сприйняттю як делікатесної продукції. Зростання інформованості споживачів про користь омега-3 жирних кислот, що містяться у форелі, стимулює попит серед прихильників здорового харчування.

Урбанізація та зміна способу життя населення сприяють збільшенню споживання риби у містах, де концентруються платоспроможні споживачі. Розвиток ресторанної культури та закладів громадського харчування формує стабільний сегмент споживачів свіжої форелі. Зростання популярності європейської кухні, де форель є традиційним інгредієнтом, позитивно впливає на попит.

Сезонність споживання форелі обумовлена культурними традиціями та релігійними звичаями. Піки попиту припадають на осінньо-зимовий період та релігійні свята, коли споживання зростає на 30-40%. У літній період попит знижується через переорієнтацію споживачів на морську рибу та сезонні продукти. Така сезонність створює нерівномірність завантаження виробничих потужностей та вимагає гнучкої цінової політики.

Тренд на свідоме споживання та локальні продукти створює можливості для форелевих господарств позиціонувати свою продукцію як екологічно чисту та вирощену у природних умовах.

Технологічний прогрес в аквакультурі відкриває нові можливості для

підвищення ефективності виробництва форелі. Розвиток рециркуляційних систем аквакультури дозволяє зменшити залежність від природних водних ресурсів, забезпечити стабільні умови вирощування та підвищити біологічну безпеку виробництва. Впровадження елементів автоматизації годування, контролю якості води та моніторингу стану риби знижує трудомісткість виробництва та підвищує продуктивність.

Селекційні досягнення у форелівництві дозволяють використовувати породи з вищими темпами росту, кращою конверсією корму та стійкістю до захворювань. Доступ до якісного інкубаційного матеріалу від провідних селекційних центрів Європи створює можливості для підвищення продуктивності господарства.

Розвиток кормової бази для аквакультури, зокрема створення спеціалізованих кормів з оптимальним співвідношенням поживних речовин, дозволяє досягати кормового коефіцієнта 1,1-1,3, що є високим показником ефективності. Водночас, домінування імпортованих кормів на українському ринку створює залежність від зовнішніх постачальників.

Цифровізація аквакультури, включаючи використання IoT-датчиків для моніторингу параметрів води, систем штучного інтелекту для прогнозування захворювань та оптимізації годування, відкриває перспективи для підвищення ефективності управління господарством. Проте високі інвестиційні витрати на впровадження цифрових технологій обмежують їх доступність для малих та середніх господарств.

Кліматичні зміни та їх вплив на водні ресурси становлять довгострокову загрозу для форелівництва. Підвищення температури води, зменшення водності джерел у посушливі періоди, збільшення частоти екстремальних погодних явищ можуть негативно впливати на умови вирощування форелі. Господарство, що використовує підземні джерела води з річки Свірж, має певний запас стійкості, проте зміни кліматичних умов потребують моніторингу.

Якість водних ресурсів є критичним фактором для форелівництва. Незважаючи на віддаленість від промислових об'єктів, сільськогосподарська

діяльність на прилеглих територіях створює ризик забруднення підземних вод агрохімікатами. Це обумовлює необхідність постійного контролю якості води та профілактичних заходів для підтримання оптимальних умов утримання риби.

Екологічна свідомість споживачів та попит на органічну продукцію створюють можливості для диференціації продукції форелевого господарства. Відсутність поблизу джерел забруднення та використання чистої джерельної води може бути використано як конкурентна перевага при позиціонуванні продукції на ринку.

Правове регулювання аквакультури в Україні здійснюється на основі Закону України «Про аквакультуру», Водного кодексу України, санітарно-епідеміологічних та ветеринарних норм. Ухвалення у 2012 році спеціального закону про аквакультуру створило правову основу для розвитку галузі, проте механізми державної підтримки залишаються недостатньо розвиненими.

Екологічне законодавство встановлює жорсткі вимоги до якості води, що скидається після використання у басейнах. Необхідність дотримання природоохоронних норм потребує інвестицій у системи очищення води та контролю за її станом. Посилення екологічних вимог у майбутньому може призвести до додаткових витрат на модернізацію виробничих потужностей.

Ветеринарне законодавство регламентує вимоги до безпечності рибної продукції, використання ветеринарних препаратів, профілактики захворювань. Необхідність отримання ветеринарних свідоцтв для реалізації продукції та дотримання санітарних норм під час вирощування створює додаткові адміністративні бар'єри, але водночас забезпечує високі стандарти якості.

Мікросередовище охоплює суб'єктів та фактори, які безпосередньо взаємодіють з підприємством та на які воно може здійснювати певний вплив. Аналіз мікросередовища ФГ «***» включає дослідження конкурентного середовища, відносин з постачальниками, характеристику споживчих сегментів та каналів розподілу.

Рибне господарство України поєднує промисловий вилов риби, рибництво у внутрішніх водоймах і аквакультуру, при цьому домінуючу частку

становить промислове рибальство, тоді як рибництво у природних та штучних водоймах має обмежене поширення. Ставкове рибництво спеціалізується переважно на вирощуванні коропових видів, а у Карпатському регіоні поширене розведення форелі.

Динаміка вилову риби зазнала різкого спаду після 2014 року та у 2022 році внаслідок втрати доступу до окремих територій і обмежень морського промислу (рис. 2.6).

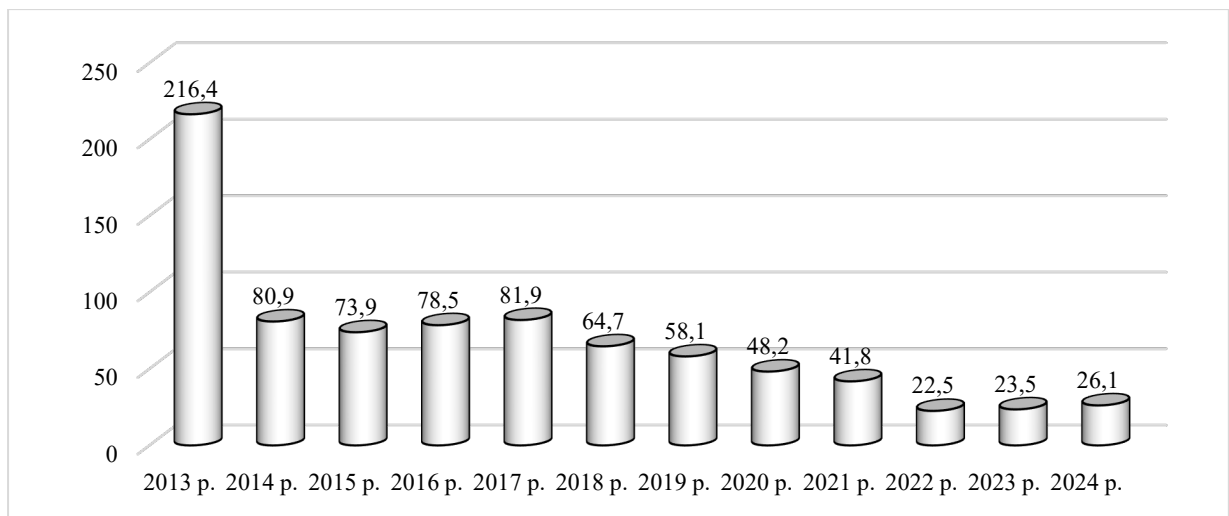


Рис. 2.6. Динаміка обсягів вилову риби в Україні, тис. т

* Джерело: сформовано автором на основі [17]

Водночас регіони з розвиненим рибництвом, зокрема Львівська область, демонструють поступове відновлення виробництва та зберігають потенціал подальшого розвитку аквакультури (рис. 2.7).

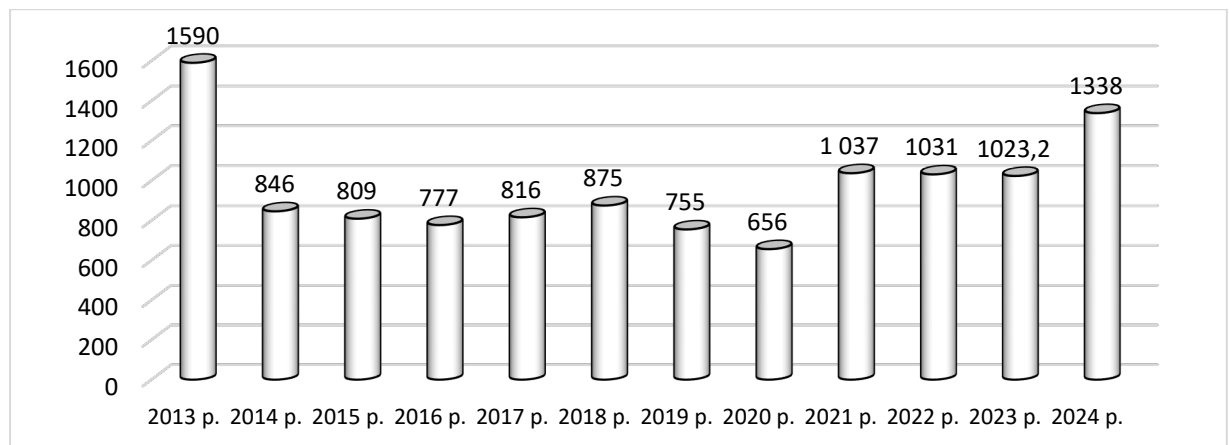


Рис. 2.7. Динаміка добування водних біоресурсів у Львівській області, т

* Джерело: сформовано автором на основі [17]

Динаміка середніх цін на добути водні біоресурси у Львівській області наочно відображає вплив макроекономічних процесів (рис. 2.8). Зростання ціни з 68,2 грн/кг у 2021 році до 79,3 грн/кг у 2022 році засвідчує шоківий вплив воєнних дій на механізм ціноутворення. Подальше підвищення середньої ціни до 86,1 грн/кг у 2023 році свідчить про посилення інфляційної складової у формуванні цін.

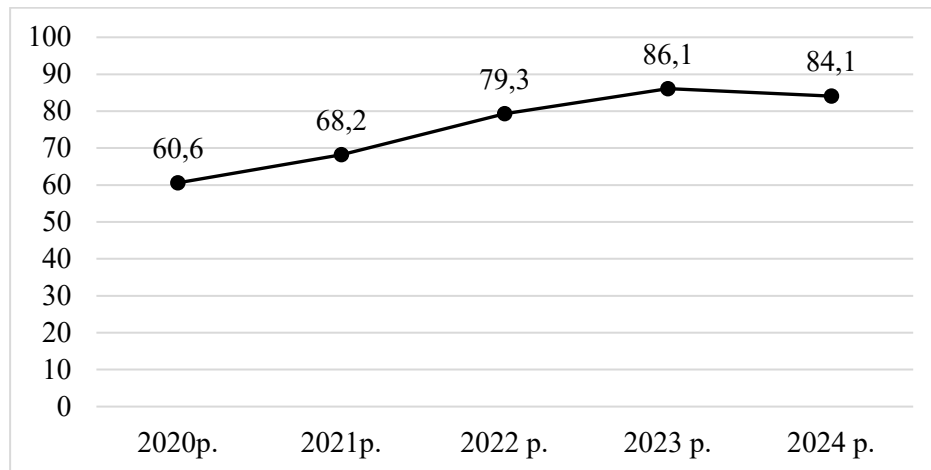


Рис. 2.8. Динаміка середніх цін на добути водні біоресурси у Львівській області, грн/кг

* Джерело: сформовано автором на основі [17]

Ринок форелі у Львівській області характеризується помірним рівнем конкуренції з обмеженою кількістю спеціалізованих виробників. За експертними оцінками, у регіоні функціонує 11 форелевих господарств різної потужності, загальний обсяг виробництва яких становить орієнтовно 300 тонн на рік. ФГ «***» з виробництвом 32,9 тонн у 2024 році займає частку близько 10,9 % регіонального ринку.

Основними конкурентами виступають як спеціалізовані форелеві господарства, розташовані у гірських районах Карпат, так і імпортна продукція з країн ЄС, передусім Польщі та Данії. Конкурентні переваги імпоротної форелі полягають у стандартизованій якості, різноманітті форм пакування та наявності переробленої продукції. Проте транспортні витрати та митні збори роблять імпортну форель дорожчою, що створює цінові можливості для вітчизняних виробників.

Локальні форелеві господарства конкурують за споживачів на основі свіжості продукції, можливості швидкої доставки та гнучкої цінової політики. Близькість ФГ «***» до Львова як великого споживчого центру забезпечує конкурентну перевагу у логістиці та можливість пропонувати найсвіжішу продукцію.

Конкурентна позиція господарства характеризується середнім рівнем виробничих потужностей, достатньою якістю продукції та сформованими каналами збуту. Проте обмежені фінансові ресурси для масштабних інвестицій та відсутність власної переробки стримують можливості зміцнення конкурентних позицій. Основними конкурентними перевагами є стабільна якість, локальне походження продукції, гарантовані поставки та гнучкість у роботі з клієнтами.

Бар'єри входу на ринок форелевого виробництва є відносно високими через значні капітальні інвестиції у створення виробничої інфраструктури, необхідність спеціалізованих знань та досвіду, тривалий період окупності інвестицій. Це обмежує появу нових конкурентів та забезпечує відносну стабільність конкурентного середовища.

Постачальники кормів відіграють критичну роль у діяльності форелевого господарства, оскільки корми становлять 65% операційних витрат. ФГ «***» використовує високоякісні гранульовані корми провідних європейських виробників, що забезпечує кормовий коефіцієнт на рівні 1,1-1,3. Залежність від імпортних постачальників створює ризики, пов'язані з коливаннями валютного курсу, логістичними проблемами та можливими перебоями у постачанні.

Ринок кормів для форелі характеризується помірною концентрацією з домінуванням кількох великих міжнародних компаній. Переговорна позиція постачальників є відносно сильною через обмежену кількість альтернативних джерел високоякісних кормів. Водночас, збільшення обсягів закупівель дозволяє отримувати знижки та більш вигідні умови оплати.

Розвиток вітчизняного виробництва кормів для аквакультури перебуває на початковій стадії, що обмежує можливості імпортозаміщення у

короткостроковій перспективі. Створення партнерських відносин з надійними постачальниками та диверсифікація джерел закупівель є важливими напрямками зниження ризиків у сфері матеріально-технічного забезпечення.

Постачальники рибопосадкового матеріалу мають меншу значущість для ФГ «***», оскільки господарство підтримує власне маточне стадо та самостійно займається видобуванням ікри. Щорічне отримання 400-450 тисяч ікринок забезпечує незалежність від зовнішніх постачальників та дозволяє контролювати якість та генетику стада.

Споживчі сегменти форелевого господарства включають кілька груп з різними характеристиками попиту та поведінкою покупців. Сегментація споживачів дозволяє диференціювати маркетингові зусилля та оптимізувати канали розподілу.

Сегмент індивідуальних споживачів включає домогосподарства з середніми та вищими доходами, які цінують якість продукції та готові платити премію за свіжу форель місцевого виробництва. Цей сегмент характеризується помірною чутливістю до цін, сезонною варіацією попиту та перевагою порційної форелі масою 250-350 грам. Реалізація індивідуальним споживачам здійснюється через роздрібні точки продажу, безпосередньо з господарства та таза «адресною доставкою».

Заклади громадського харчування формують важливий сегмент споживачів з регулярним попитом та вищими вимогами до якості продукції. Цей сегмент закову є порційну форель масою 250-350 грам, але віддає перевагу великорозмірній форелі масою 400-600 грамів, яка зручна для приготування страв. Вимоги до стабільності поставок, наявності ветеринарних документів та можливості доставки є критичними факторами вибору постачальника.

Переробні підприємства та оптові покупці заковую великими партіями для подальшої переробки або перепродажу. Цей сегмент характеризується найвищою чутливістю до цін, жорсткими вимогами до обсягів поставок та стандартизації продукції. Маржинальність продажів у цей

сегмент є нижчою, проте він забезпечує швидку реалізацію великих обсягів продукції.

У споживачів риби прослідковується чітка виражена орієнтація на продукцію вітчизняного походження [39]. Переважна частка респондентів надає перевагу рибі місцевого виробництва, що підтверджує зростання довіри до локальних виробників та усвідомлення споживачами переваг короткого ланцюга постачання, зокрема свіжості та контрольованої якості (рис. 2.9).

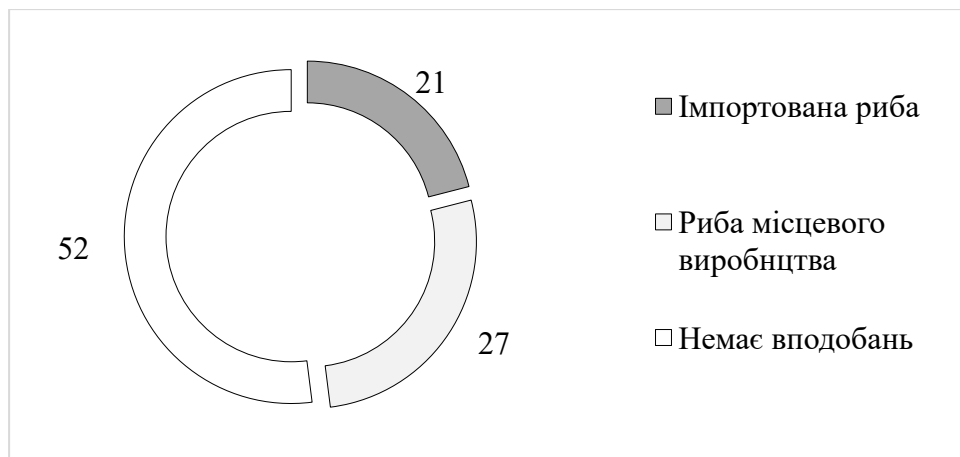


Рис. 2.9. Структура споживчих уподобань населення Львівської області щодо походження рибної продукції, %

*Джерело: сформовано автором на основі [39, с. 4]

Частка споживачів, які обирають імпортовану рибу, є помітно нижчою, що може пояснюватися як ціновими чинниками, так і зниженням сприйняття імпоротної продукції в умовах нестабільної логістики та валютних коливань. Наявність групи респондентів, які не мають чітких уподобань щодо походження риби, свідчить про потенціал для подальшого формування споживчих преференцій через маркетингові комунікації.

Аналіз значущості факторів вибору риби показує, що для споживачів визначальним чинником є доступність та рівень ціни, який отримав найвищу бальну оцінку. Водночас якісні характеристики продукції, зокрема її користь для здоров'я, свіжість та смакові властивості, мають майже однаковий рівень значущості та формують другий за важливістю блок критеріїв вибору. Це свідчить про збалансовану модель споживчої поведінки, за якої ціна не домінує

над якістю, а розглядається у взаємозв'язку з цінністю продукту для споживача. (рис. 2.10).

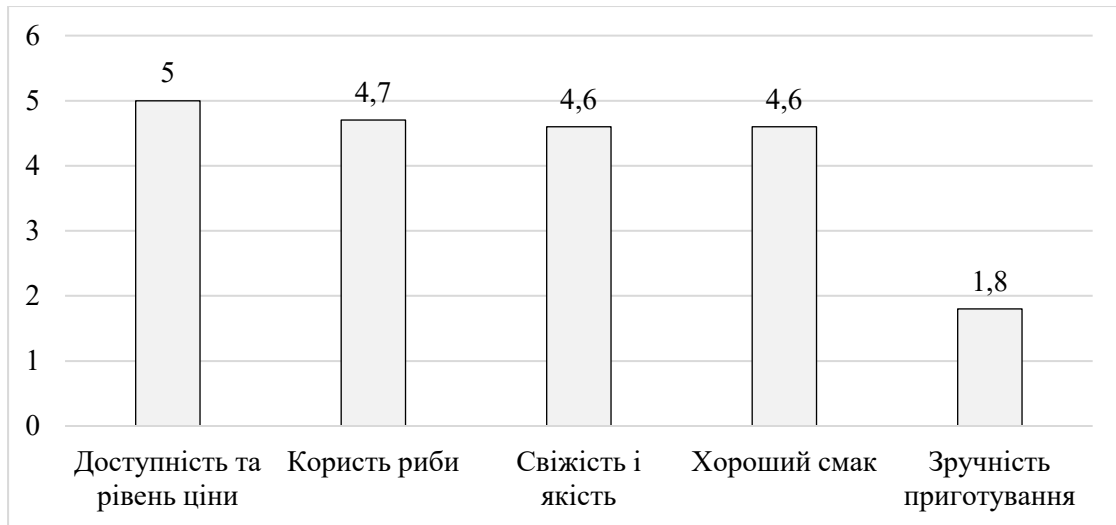


Рис. 2.10. Оцінка значущості факторів вибору риби споживачами Львівської області, балів

*Джерело: сформовано автором на основі [39, с. 4]

Значно нижчий рівень значущості фактора зручності приготування свідчить про готовність споживачів витратити додатковий час на обробку та приготування риби за умови впевненості в її якості та свіжості.

Результати опитування показали, що серед сирої риби споживачі найчастіше надають перевагу хеку, скумбрії та лососю. Окрім цих видів, у споживчому кошику також присутні короп, щука, оселедець, сом і окунь. Форель посідає сьоме місце за рівнем споживання, охоплюючи близько 27% респондентів [39, с. 6–7].

Отримані результати підтверджують, що форель як продукт преміального сегменту має потенціал стабільного попиту за умови підтримання конкурентної ціни та акценту на її корисних властивостях і високій якості. Водночас репутація виробника, походження продукції та екологічність виробничого процесу набувають дедалі більшої ваги для сегменту свідомих споживачів.

Реалізація форелі на ринку здійснюється через прямі та непрямі канали збуту. Використання прямих каналів дозволяє забезпечити максимальну маржинальність і зберегти контроль над якістю продукції на всіх етапах її руху

до кінцевого споживача.

Прямі поставки у заклади громадського харчування характеризуються регулярністю замовлень, можливістю прогнозування обсягів виробництва та вищим рівнем ціни порівняно з оптовими продажами. Формування довгострокових партнерських відносин з ресторанами сприяє стабільності збуту та дає змогу отримувати зворотний зв'язок щодо споживчих уподобань, що є важливим для коригування асортименту й маркетингових рішень.

Оптова реалізація через мережі супермаркетів має нижчу маржинальність, однак забезпечує швидкий збут значних партій продукції. Це особливо актуально в періоди зростання обсягів виробництва або необхідності оперативного вивільнення виробничих потужностей для наступного циклу вирощування форелі.

Географія реалізації продукції зосереджена переважно в межах Львівської області з частковим охопленням Івано-Франківської області. Таке обмеження зумовлене специфікою форелевої продукції, яка потребує оперативної доставки та дотримання температурного режиму зберігання. Розширення географії збуту потребує додаткових інвестицій у холодильну логістику та розвиток партнерських каналів у інших регіонах.

Відсутність власних переробних потужностей обмежує можливості виробництва продукції з доданою вартістю та подовження термінів її зберігання. Реалізація виключно свіжої охолодженої форелі підвищує залежність господарства від коливань поточного попиту та створює ризики втрат у періоди зниження інтенсивності збуту.

2.3. Оцінка маркетингового потенціалу господарства

Внутрішній маркетинговий потенціал ФГ «***» визначається сукупністю ресурсів, компетенцій та організаційних здатностей, які формують основу для реалізації маркетингових стратегій. Оцінка внутрішнього потенціалу включає аналіз товарної політики, цінової стратегії, комунікаційних зусиль та

організації збутової діяльності.

Якість продукції відповідає вимогам державного стандарту України ДСТУ 2284:2010 та забезпечується дотриманням технологічних параметрів вирощування, використанням високоякісних кормів та контролем ветеринарно-санітарних показників.

Асортимент продукції ФГ «***» характеризується відносною обмеженістю. Підприємство реалізує на ринку живу та охолоджену форель (рис. 2.11).

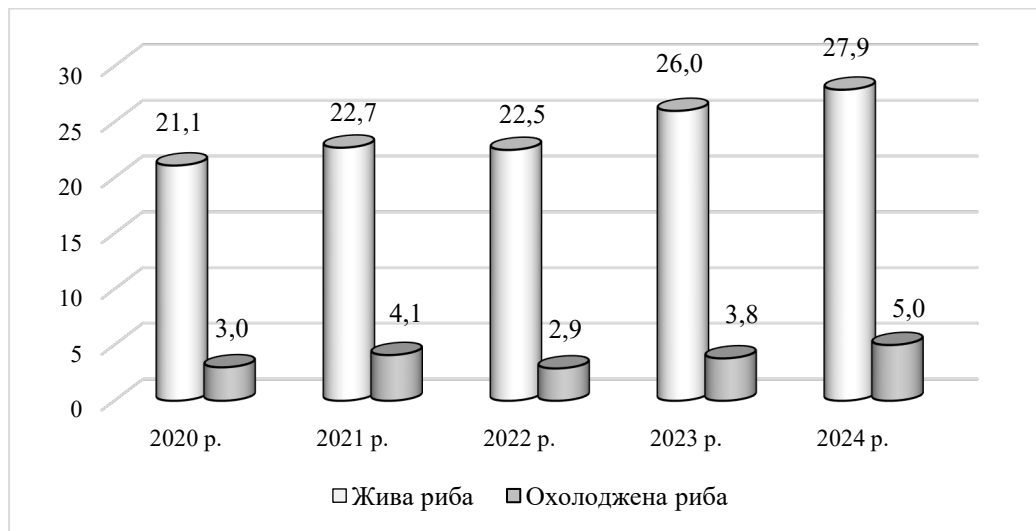


Рис. 2.11. Динаміка обсягів реалізації форелі у ФГ «***», т

*Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Протягом усього досліджуваного періоду домінуючою у структурі збуту залишалася жива риба, обсяги реалізації якої зросли з 21,1 т у 2020 році до 27,9 т у 2024 році. Реалізація охолодженої риби мала значно менші обсяги, однак у цілому характеризувалася тенденцією до зростання – з 3,0 т до 5,0 т відповідно, попри тимчасове скорочення у 2022 році. Збільшення обсягів реалізації обох видів продукції у 2023–2024 роках свідчить про поступову адаптацію господарства до умов ринку та відновлення попиту. Загалом структура реалізації підтверджує орієнтацію господарства на збут живої риби при одночасному поступовому розвитку сегмента охолодженої продукції.

Слід зазначити, що на ринку риба реалізується різних вагових категорій. Основу асортименту становить порційна форель масою 250-350 грамів, яка

відповідає потребам роздрібних споживачів та закладів громадського харчування. Великорозмірна форель масою 400-600 грамів орієнтована на ресторанний сегмент (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Класи товарної продукції

Товар	Клас	Вага окремого екземпляра, г
Форель райдужна Форель струмкова	стандартна	250 – 350
	велика	350 – 600
	відбірна	600 і більше

*Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Обмеженість асортименту є одночасно сильною та слабкою стороною. Концентрація на основній продукції дозволяє досягти високої якості та ефективності виробництва. Водночас, відсутність переробленої продукції (філе, копчена форель, слабосолена продукція) обмежує можливості задоволення різноманітних потреб споживачів та підвищення доданої вартості.

Практика спільного вирощування райдужної та струмкової форелі дозволяє частково компенсувати сезонність виробництва завдяки різним періодам нересту та розширити товарну пропозицію. Хоча продуктивність струмкової форелі є нижчою, її висока цінність та смакові якості створюють можливості для преміального позиціонування.

Система збуту ФГ «***» поєднує елементи прямого та непрямого розподілу (рис. 2.12). Функції організації продажів розподілені між керівником та експедитором, що може обмежувати ефективність маркетингових зусиль.

Посередники у маркетингові канали залучаються для оптимізації процесу розподілу продукції, розширення ринкових сегментів, збільшення охоплення споживачів, нарощування обсягів продажу та стимулювання збуту.

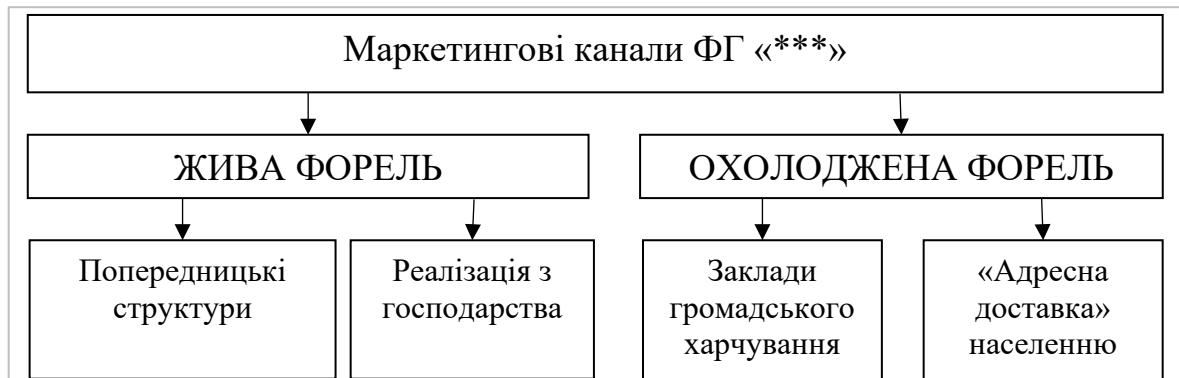


Рис. 2.12. Система розподілу ФГ «***»

Структура каналів збуту ФГ «***» визначається:

- видом продукції (жива риба чи охолоджена);
- очікуваннями споживачів щодо якості, виду продукції та способу її придбання;
- умовами взаємодії з посередницькими організаціями.

На побудову маркетингових каналів впливають такі обмеження:

- географічні – відстань між виробником і споживачами ускладнює транспортування та збереження якості продукції;
- економічні – витрати на доставку та відповідальність за збереження товару під час транспортування покладаються на виробника;
- соціальні – ефективність взаємодії учасників каналу збуту.

Логістика продукції організована з урахуванням специфіки форелі як швидкопсувного продукту. Наявність холодильного обладнання та транспорту для перевезення живої риби забезпечує збереження якості під час доставки. Проте обмежені можливості зберігання створюють залежність від поточного попиту та ускладнюють формування страхових запасів.

Географія збуту живої форелі обмежується шістьма годинами транспортування без заміни води через складність контролю її якості. Тому при формуванні каналів збуту господарство орієнтується на територіально близьких споживачів, основним ринком збуту є місто Львів. Час перевезення зазвичай становить близько двох годин, що мінімізує втрати маси продукції та ризик загибелі риби.

Реалізація живої форелі здійснюється безпосередньо з господарства (роздрібний канал) та через посередницькі організації, зокрема мережі супермаркетів «Ашан» і «Сільпо» (гуртовий канал).

Основними ринками збуту охолодженої форелі є Львів, Трускавець, Моршин та Рогатин. Продукція надходила до закладів громадського харчування середнього та високого цінового сегменту (ресторани, готелі, бази відпочинку).

У Львові фермерське господарство організувало продаж охолодженої форелі за попереднім замовленням із «адресною доставкою» населенню, використовуючи інструменти SMM-маркетингу та інтернет-платформи (Facebook, Instagram, інтернет-маркетплейси). Замовлення приймаються до 18:00, а наступного дня продукція доставляється замовнику.

Вартість транспортування продукції є важливим чинником при формуванні каналів збуту. Зазвичай для живої форелі вона значно вища через необхідність додаткових витрат на воду та аерацію. Проте у ФГ «***» у 2024 році вартість перевезення одного кілограма живої форелі становила 91,0 грн, а охолодженої – 115,0 грн. Основна причина полягає в обсягах партій: великі партії живої форелі дозволяють зменшити витрати на одиницю продукції, тоді як охолоджена форель зазвичай реалізується невеликими партіями, що підвищує транспортні витрати.

У разі максимально ефективного транспортування живої риби для охолодженої продукції існує значний резерв зниження витрат при збільшенні обсягів партій. Це підвищує привабливість реалізації охолодженої риби для виробників і стимулює розвиток відповідних каналів збуту.

Управління взаємовідносинами з клієнтами здійснюється на персональному рівні без використання спеціалізованих CRM-систем. Знання потреб постійних клієнтів та гнучкість у задоволенні індивідуальних запитів є сильною стороною, проте відсутність систематизації клієнтської бази обмежує можливості аналітики та планування.

Післяпродажне обслуговування включає консультування щодо

зберігання продукції, готовність вирішувати проблемні ситуації. Проте відсутність формалізованої системи роботи зі скаргами та відгуками знижує можливості використання зворотного зв'язку для вдосконалення діяльності.

На рисунку 2.13 наведено обсяги реалізації продукції фермерського господарства у розрізі маркетингових каналів в період з 2022 до 2024 року.

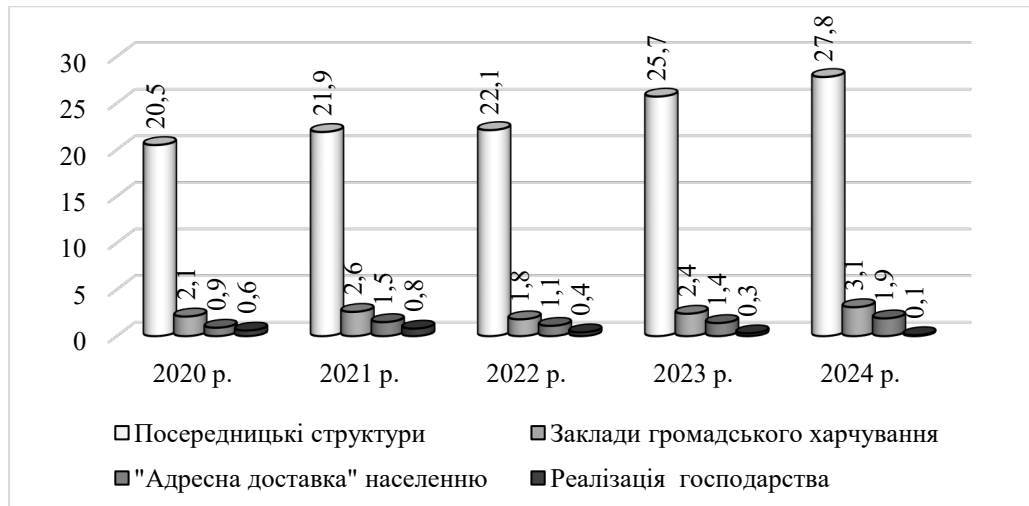


Рис. 2.13. Динаміка обсягів реалізації продукції

ФГ «***» за каналами збуту, т

*Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Аналіз обсягів реалізації продукції фермерського господарства «***» у 2020–2024 роках свідчить про домінування посередницьких структур у системі збуту. Обсяги реалізації через цей канал зросли з 20,5 т у 2020 році до 27,8 т у 2024 році, що відображає посилення співпраці з торговельними мережами. Реалізація через заклади громадського харчування зазнавала коливань, однак у 2024 році досягла 3,1 т, що свідчить про поступове відновлення попиту. Канал адресної доставки населенню демонструє стійку тенденцію до зростання, збільшившись із 0,9 т до 1,9 т за досліджуваний період. Натомість обсяги реалізації безпосередньо з господарства скоротилися з 0,6 т до 0,1 т, що вказує на зменшення ролі цього каналу у структурі збуту. Загалом структура реалізації характеризується зростанням ролі організованих і цифрових каналів збуту.

Ціноутворення здійснюється на основі комбінованого підходу, що поєднує метод «витрати плюс», при якому до собівартості продукції додається

визначена цільова маржа, та орієнтацію на середньоринкові ціни, що забезпечує конкурентоспроможність продукції на ринку (рис. 2.14).

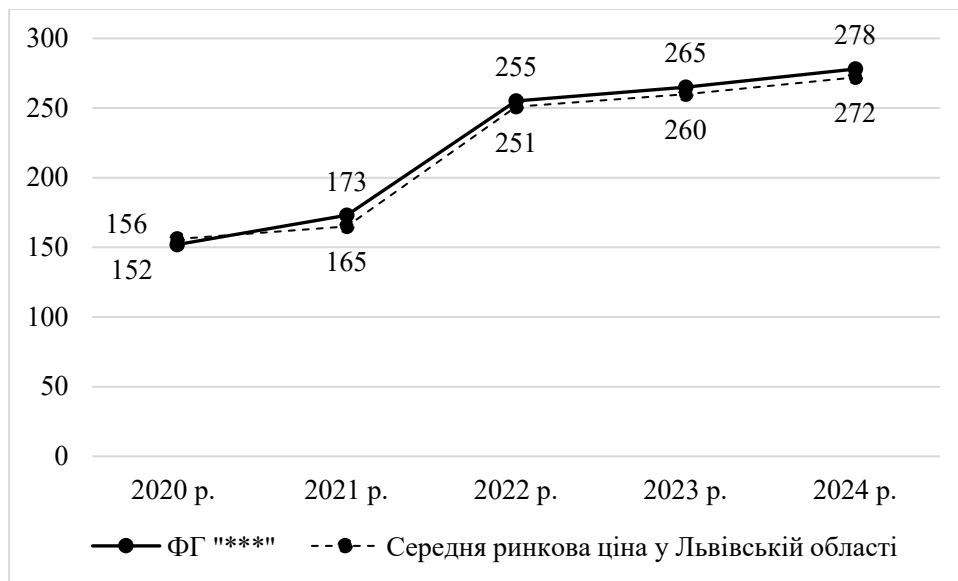


Рис. 2.14. Динаміка середніх цін на форель у Львівській області, грн/кг

*Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Такий підхід дозволяє підприємству одночасно контролювати економічну ефективність виробництва та адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, зберігаючи при цьому привабливість продукту для споживачів і стабільність прибутку. Наприклад, для форелі, як продукту преміального сегменту, це дозволяє коригувати ціну залежно від коливань собівартості кормів і енергоносіїв, одночасно залишаючи її конкурентною на ринку преміальної рибної продукції. У 2024 році собівартість форелі становила 247,7 грн/кг, а середня ціна реалізації – 278 грн/кг, що забезпечувало рентабельність на рівні 12,2 %. Така цінова надбавка є помірною і відображає баланс між конкурентоспроможністю та прибутковістю продукції.

Диференціація цін на форель у господарстві здійснюється залежно від каналів реалізації, обсягу партії та сезонності попиту. Роздрібні ціни через власні торгові точки є найвищими та забезпечують максимальну маржинальність. Ціни для ресторанів знаходяться на середньому рівні та враховують регулярність замовлень. Оптові ціни є найнижчими, але компенсуються обсягами реалізації.

Сезонна диференціація цін проявляється у підвищенні на 15-25% у період високого попиту (грудень-січень, релігійні свята) та можливих знижках у літній період для стимулювання збуту. Така гнучка цінова політика дозволяє оптимізувати виручку протягом року та згладжувати коливання попиту.

Порівняльний аналіз цін показує, що продукція ФГ «***» позиціонується у середньому ціновому діапазоні локального ринку, будучи доступнішою за імпортну форель, але дещо дорожчою порівняно з окремими дрібними виробниками. Така цінова позиція відповідає співвідношенню «ціна-якість» та дозволяє конкурувати у різних сегментах.

Комунікаційні зусилля ФГ «***» мають обмежений характер, що типово для малих та середніх аквакультурних господарств з обмеженими маркетинговими бюджетами. Основними інструментами просування є особисті продажі, усне інформування та цифрові комунікації.

Особисті продажі відіграють провідну роль у встановленні відносин з ресторанами та корпоративними клієнтами. Пряма взаємодія дозволяє демонструвати якість продукції, пояснювати переваги локального виробництва та формувати довгострокові партнерські відносини. Проте відсутність спеціалізованого відділу продажів обмежує можливості активного залучення нових клієнтів.

Використання цифрових каналів комунікації знаходиться на початковій стадії. Відсутність розвиненої присутності у соціальних мережах, власного веб-сайту та інструментів онлайн-продажів обмежує можливості охоплення молодшої аудиторії та споживачів, що активно користуються цифровими технологіями.

Позиціонування продукції базується на акцентуванні свіжості, локального походження та екологічності виробництва. Близькість до джерел чистої води, віддаленість від промислових об'єктів та використання якісних кормів без антибіотиків створюють основу для позиціонування як натуральної та безпечної продукції. Проте відсутність систематичних комунікацій знижує ефективність донесення цих переваг до споживачів.

Брендинг продукції є нерозвиненим. Відсутність впізнаваного бренду, фірмового пакування та чіткої візуальної ідентичності ускладнює диференціацію від конкурентів та формування лояльності споживачів. Розвиток брендингу міг би створити додаткову цінність та дозволити отримувати цінову премію.

Узагальнення результатів аналізу маркетингового середовища здійснено за допомогою SWOT-аналізу, який систематизує внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз ФГ «***»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1	2
• Стабільна якість продукції та відповідність технологічним стандартам вирощування форелі. • Наявність власного маточного стада та інкубаційного цеху, що забезпечує контроль над якістю рибопосадкового матеріалу. • Сприятливе географічне розташування з близькістю до великого споживчого центру (Львів) та віддаленістю від джерел забруднення. • Доступ до якісних водних ресурсів з оптимальними параметрами для вирощування форелі. • Диверсифікація каналів збуту, що знижує залежність від окремих покупців. • Позитивна динаміка економічних показників та зростання виручки у 2,5 рази протягом 2020-2024 років. • Досвід роботи на ринку з 2006 року та сформовані довгострокові відносини з клієнтами.	• Обмежений асортимент продукції з відсутністю переробленої форелі та продукції з доданою вартістю. • Висока залежність від імпортних кормів, які становлять 65% операційних витрат. • Енергозалежність виробництва та зростання тарифів на електроенергію. • Неповне використання виробничих потужностей на рівні 73,1%. • Недостатньо розвинена маркетингова діяльність та слабка присутність у цифровому просторі • Відсутність власного бренду та системи ідентифікації продукції. • Обмежені фінансові ресурси для масштабних інвестицій у модернізацію. • Сезонність попиту, що створює коливання завантаження виробничих потужностей.

Закінчення табл. 2.5

1	2
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
• Зростання попиту на якісну рибу продукцію серед міського населення та прихильників здорового харчування. • Розвиток ресторанної культури та преміального сегменту споживачів • Тренд на локальні та екологічно чисті продукти, що створює можливості для позиціонування. • Потенціал розширення виробництва до проектної потужності 45 тонн. • Можливість впровадження органічної сертифікації для доступу до преміального сегменту. • Розвиток власної переробки для виробництва продукції з вищою доданою вартістю. • Цифровізація маркетингу та розвиток онлайн-каналів продажів • Розширення географії збуту на інші регіони західної України. • Участь у програмах державної підтримки аквакультури. • Розвиток агротуризму та рекреаційного рибальства як додаткового напряму диверсифікації.	• Подальше зростання цін на імпорتنі корми внаслідок коливань валютного курсу. • Підвищення тарифів на електроенергію та ризики перебоїв в електропостачанні. • Посилення конкуренції з боку імпоротної продукції при стабілізації економічної ситуації. • Ветеринарно-санітарні ризики та можливість спалахів інфекційних захворювань. • Кліматичні зміни та зменшення водності джерел у посушливі періоди. • Забруднення водних ресурсів агрохімікатами з прилеглих сільськогосподарських територій • Зниження купівельної спроможності населення та переорієнтація на дешевші види риби. • Недостатня державна підтримка аквакультури порівняно з іншими галузями сільського господарства. • Можливі зміни у природоохоронному законодавстві та посилення екологічних вимог.

Результати аналізу свідчать, що ФГ «***» володіє суттєвими внутрішніми конкурентними перевагами, зокрема стабільною якістю продукції, доступом до високоякісних водних ресурсів, наявністю власного маточного стада та сформованими каналами збуту. Водночас розвиток господарства стримується обмеженим асортиментом продукції, високою залежністю від імпортних кормів і енергоресурсів, а також недостатньо розвиненою маркетинговою діяльністю.

Зовнішнє середовище створює значні можливості для зростання за рахунок підвищення попиту на локальну, екологічно чисту та преміальну рибну продукцію, розвитку цифрових каналів збуту та розширення географії реалізації. Разом з тим діяльність підприємства супроводжується суттєвими загрозами, пов'язаними з макроекономічною нестабільністю, зростанням витрат, екологічними ризиками та зниженням купівельної спроможності населення. У зв'язку з цим подальший розвиток господарства доцільно орієнтувати на формування маркетингової стратегії, що поєднує використання наявних сильних сторін із реалізацією ринкових можливостей та мінімізацією впливу внутрішніх і зовнішніх обмежень..

РОЗДІЛ 3.
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ
«*»**

3.3. Формування маркетингової стратегії

Формування маркетингової стратегії фермерського господарства, що спеціалізується на вирощуванні форелі, є важливим етапом забезпечення його ефективної діяльності та підвищення конкурентоспроможності на ринку рибної продукції. У сучасних умовах підвищеної конкуренції та зростаючих вимог споживачів до якості та безпечності продуктів харчування, стратегічне планування дозволяє орієнтуватися на конкретні ринкові сегменти та формувати сталу лояльність клієнтів.

На рисунку 3.1 представлено основні етапи формування маркетингової стратегії фермерського господарства «***».

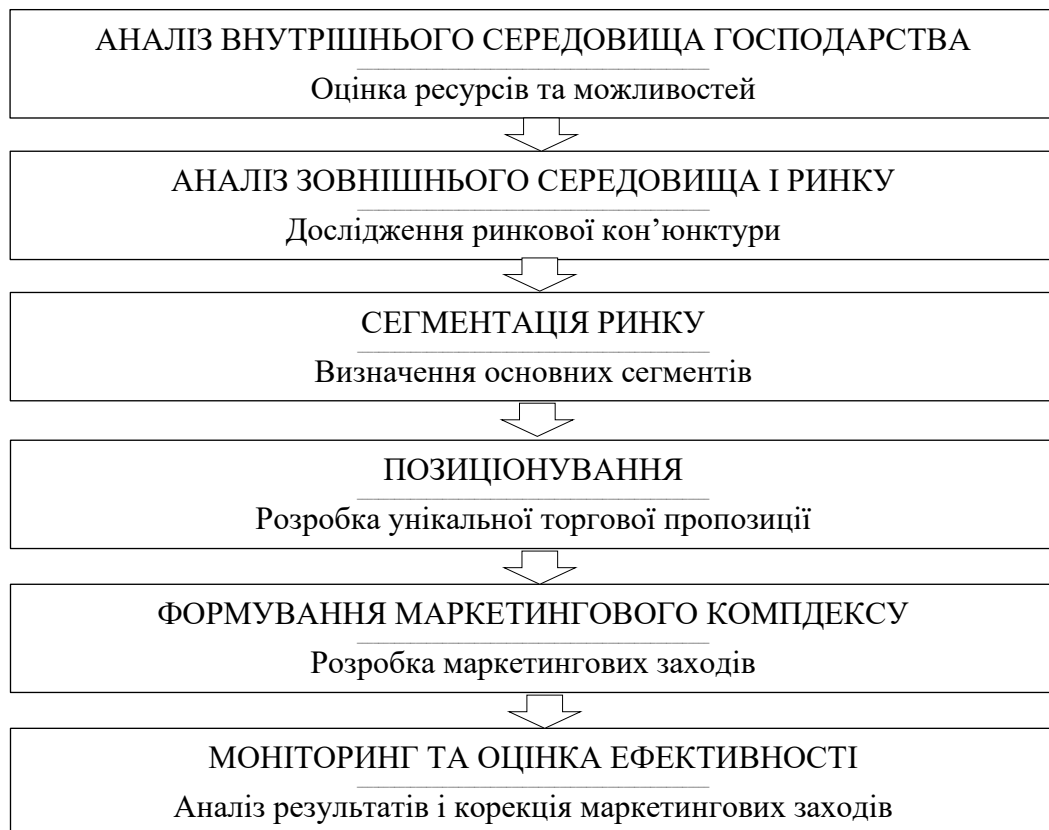


Рис. 3.1. Етапи формування маркетингової стратегії

ФГ «***»

Основні методологічні підходи до реалізації наведених етапів формування маркетингової стратегії форелевого господарства:

- аналіз внутрішнього середовища господарства передбачає оцінку виробничих потужностей, якості технологій вирощування форелі, кадрового потенціалу та фінансових ресурсів фермерського господарства, а також вивчення сильних і слабких сторін підприємства. Такий підхід дозволяє визначити внутрішні резерви для підвищення ефективності виробництва та вдосконалення маркетингової діяльності;
- аналіз зовнішнього середовища та ринкової кон'юнктури ґрунтується на дослідженні ринку рибної продукції з визначенням основних конкурентів, тенденцій споживчих переваг та потенційних сегментів ринку. Особлива увага приділяється вивченню попиту на преміальні та корисні для здоров'я види риби, зокрема форель, а також аналізу цінових тенденцій і каналів збуту;
- сегментація ринку та визначення цільової аудиторії здійснюється на основі отриманих даних про ринок, споживачі поділяються на сегменти за критеріями доходу, географічного розташування, способу купівлі та споживчих уподобань. Визначаються ключові цільові групи, для яких форель є пріоритетним продуктом, що дає змогу розробляти ефективні комунікаційні та збутові стратегії;
- розробка позиціонування та унікальної торгової пропозиції реалізується через формування іміджу форелевого господарства та його продукції, визначаються основні конкурентні переваги (якість, натуральність, користь для здоров'я). Визначається унікальна торгова пропозиція, яка вирізняє форель господарства від конкурентів і підвищує її привабливість для споживачів;
- вибір та формування комплексу маркетингових заходів здійснюється через розробку рішень щодо продукту (форель та супутні продукти), ціноутворення, каналів збуту, просування (реклама, digital-маркетинг, участь у виставках, дегустації). Для форелевого господарства важливе

поєднання традиційних каналів продажу з сучасними цифровими платформами та прямими поставками кінцевим споживачам;

- моніторинг і оцінка ефективності стратегії здійснюється на основі встановлених показників ефективності маркетингової стратегії, такі як обсяги продажу, частка ринку, впізнаваність продукції та задоволеність споживачів. Регулярний моніторинг дозволяє своєчасно коригувати стратегію відповідно до змін ринкових умов та потреб цільової аудиторії.

На основі результатів SWOT-аналізу маркетингового середовища фермерського господарства, здійсненого у другому розділі, було проведено співставлення сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами зовнішнього середовища. Це дало змогу сформувати систему альтернативних маркетингових стратегій, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку господарства та підвищення його конкурентоспроможності на ринку рибної продукції (табл. 3.1).

Сформована матриця SWOT-стратегій засвідчує, що ключовими напрямками стратегічного розвитку фермерського господарства є реалізація SO- та WO-стратегій, орієнтованих на зростання ринкової присутності та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Застосування SO-стратегій забезпечує ефективне використання наявних конкурентних переваг для реалізації сприятливих ринкових можливостей, зокрема зростаючого попиту на преміальну й екологічно чисту рибну продукцію. Водночас впровадження WO-стратегій дозволяє поступово усунути ключові внутрішні обмеження шляхом розвитку переробки, формування власного бренду та активізації цифрових маркетингових комунікацій.

ST- та WT-стратегії мають доповнюючий, стабілізаційно-захисний характер і спрямовані на зниження негативного впливу зовнішніх та внутрішніх ризиків. Реалізація ST-стратегій дає змогу використати сильні сторони підприємства для нейтралізації ринкових, екологічних і конкурентних загроз, тоді як WT-стратегії передбачають оптимізацію витрат, підвищення

енергоефективності та поетапний розвиток виробництва з метою мінімізації вразливостей господарства.

Таблиця 3.1

Матриця SWOT-стратегій ФГ «***»

	Можливості (О)	Загрози (Т)
Сильні сторони (S)	SO-стратегії (стратегії зростання) Використання високої якості форелі, сприятливих природних умов та досвіду господарства для задоволення зростаючого попиту на преміальну й екологічно чисту рибну продукцію; позиціонування форелі як локального високоякісного продукту з акцентом на її харчову цінність і контрольовані умови вирощування; розвиток онлайн-каналів збуту та прямої взаємодії зі споживачами з метою розширення продажів.	ST-стратегії (стратегії стабілізації) Використання власного маточного стада, системного контролю якості води та дотримання технологічних стандартів для зниження ветеринарно-санітарних і екологічних ризиків; диверсифікація каналів збуту та орієнтація на преміальний сегмент споживачів для нейтралізації загроз, пов'язаних зі зниженням купівельної спроможності населення та посиленням конкуренції з боку імпоротної продукції.
Слабкі сторони (W)	WO-стратегії (стратегії розвитку) Розвиток власної переробки та розширення асортименту продукції з вищою доданою вартістю з використанням зростаючого попиту на якісну рибну продукцію; впровадження інструментів брендингу, цифрового маркетингу та SMM з метою підвищення впізнаваності продукції; залучення програм державної підтримки аквакультури для часткової компенсації обмежених фінансових ресурсів і модернізації виробництва.	WT-стратегії (захисні стратегії) Впровадження заходів з підвищення енергоефективності та оптимізації витрат з урахуванням залежності від імпортних кормів і енергоресурсів; поетапний розвиток виробництва з концентрацією на найбільш рентабельних сегментах ринку; укладання довгострокових контрактів із ключовими партнерами та поступове формування власного бренду з метою зниження ринкових ризиків.

* Джерело: власна розробка авторів

У сукупності поєднання чотирьох груп стратегій формує цілісну систему стратегічного управління, яка створює передумови для підвищення впізнаваності продукції, розширення каналів збуту, збереження фінансової стійкості та забезпечення довгострокового сталого розвитку фермерського господарства в умовах нестабільного ринкового середовища.

За результатами SWOT-аналізу та матриці стратегій розроблено план маркетингових заходів, що забезпечує системну трансформацію виявлених сильних і слабких сторін підприємства у конкретні управлінські рішення (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

План маркетингових заходів ФГ «***»

Маркетинговий захід	Зміст заходу	Цільова аудиторія	Очікуваний результат
1	2	3	4
SO-стратегії			
Позиціонування продукції як преміальної	Формування чіткого ринкового позиціонування як локального, екологічно чистого та якісного продукту	Заклади HoReCa, споживачі з середнім і високим рівнем доходу	Зростання впізнаваності бренду та підвищення лояльності споживачів
Розвиток онлайн-продажів	Активізація продажів через соціальні мережі, маркетплейси з адресною доставкою	Населення регіону, заклади громадського харчування	Збільшення обсягів реалізації та розширення каналів збуту
WO-стратегії			
Розширення асортименту продукції	Запровадження продукції з вищою доданою вартістю (філе, копчена форель, вакуумна упаковка)	Заклади громадського харчування, роздрібні покупці	Підвищення маржинальності та диверсифікація доходів

Закінчення табл. 3.2

1	2	3	4
Розвиток брендингу та комунікацій	Створення єдиного візуального стилю, інформаційних матеріалів, регулярного контенту в соцмережах	Потенційні споживачі, партнери	Посилення ринкових позицій і формування довіри до бренду
ST-стратегії			
Диверсифікація ринків збуту	Розширення географії продажів за межі основних міст, пошук нових партнерів	Регіональні ринки, нові заклади HoReCa	Зменшення залежності від окремих ринків та контрагентів
Підвищення якості сервісу	Забезпечення стабільності постачання, дотримання термінів доставки, індивідуальний підхід до клієнтів	Постійні клієнти	Утримання клієнтів і зниження впливу конкурентного тиску
WT-стратегії			
Оптимізація витрат	Впровадження заходів з енергоефективності та раціонального використання ресурсів	Внутрішнє середовище підприємства	Зменшення собівартості продукції
Формування довгострокових партнерств	Укладання контрактів із ключовими покупцями та постачальниками	Заклади HoReCa, посередники	Зниження ринкових ризиків та стабілізація обсягів продажів

Запропоновані маркетингові заходи систематизовані відповідно до чотирьох груп SWOT-стратегій і орієнтовані на досягнення як стратегічних, так і тактичних цілей розвитку форелевого господарства.

Заходи в межах SO-стратегій спрямовані на формування преміального позиціонування продукції та розвиток онлайн-продажів, що дозволяє підвищити впізнаваність бренду й розширити канали збуту.

WO-стратегії зосереджені на подоланні внутрішніх обмежень шляхом розширення асортименту та розвитку брендингу, що сприяє підвищенню маржинальності та диверсифікації доходів.

Реалізація ST-стратегій забезпечує зниження залежності від окремих ринків і посилення лояльності клієнтів за рахунок диверсифікації збуту та підвищення якості сервісу.

Водночас WT-стратегії мають захисний характер і спрямовані на оптимізацію витрат та формування довгострокових партнерських відносин, що дозволяє мінімізувати ринкові ризики та забезпечити стабільність обсягів продажів.

Таким чином, маркетингова стратегія набуває практичної спрямованості та може бути використана як інструмент стратегічного управління діяльністю фермерського господарства.

У таблиці 3.3 наведено систему ключових показників ефективності (KPI) запропонованих маркетингових заходів для ФГ «***».

Визначені показники ефективності охоплюють бренд-комунікаційну, збутову, асортиментну та фінансову складові маркетингової стратегії, що дозволяє комплексно оцінювати її реалізацію. Досягнення цільових значень, зокрема підвищення впізнаваності бренду, зростання обсягів реалізації, розширення асортименту продукції з доданою вартістю та оптимізація собівартості, створює передумови для зміцнення ринкових позицій підприємства.

Загалом система даних показників забезпечує контроль за виконанням маркетингової стратегії, підвищує керованість процесів та сприяє довгостроковому зростанню конкурентоспроможності фермерського господарства.

Таблиця 3.3

Система показників ефективності маркетингового плану

Маркетинговий напрям	Захід	Маркетингові показники ефективності (KPI)	Базове значення	Цільове значення
Позиціонування та бренд	Формування преміального позиціонування	Рівень впізнаваності бренду, %	Відсутнє	$\geq 30\%$ серед цільової аудиторії
Продажі	Розвиток онлайн-каналів та адресної доставки	Обсяг реалізації, т	Фактичний рівень.	+15–20%
Асортимент	Запуск продукції з доданою вартістю	Частка переробленої продукції у продажах, %	Відсутнє	$\geq 10\text{--}15\%$
Канали збуту	Розширення співпраці з HoReCa	Кількість контрактів	Фактичний рівень.	+20%
Фінансова ефективність	Оптимізація витрат	Собівартість 1 кг продукції, грн	Фактичний рівень.	–5–10%
Лояльність клієнтів	Підвищення якості сервісу	Частка повторних замовлень, %	Епізодична	$\geq 60\%$
Географія збуту	Вихід на нові регіональні ринки	Кількість регіонів збуту	2	3–4

Для забезпечення стратегічної цілісності маркетингової стратегії показники ефективності доцільно пов'язати з ключовими фінансово-економічними результатами діяльності фермерського господарства. Такий підхід дозволяє оцінювати не лише комунікаційний або збутовий ефект, а й реальний вплив маркетингових заходів на фінансові результати (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Взаємозв'язок маркетингових показників ефективності та фінансових показників діяльності ФГ «***»

Маркетингові показники ефективності (KPI)	Фінансовий показник	Характер впливу
Зростання обсягів реалізації	Виручка від реалізації	Пряме збільшення доходів підприємства
Розширення каналів збуту	Частка ринку, виручка від реалізації	Зниження залежності від окремих покупців та стабілізація грошових потоків
Підвищення впізнаваності бренду	Середня ціна реалізації	Можливість застосування преміальної націнки
Зростання частки продукції з доданою вартістю	Валова маржа	Підвищення маржинальності продажів
Оптимізація логістики	Собівартість продукції	Зменшення витрат на одиницю продукції
Зростання частки повторних замовлень	Рентабельність продажів	Зниження витрат на залучення клієнтів

Запропоновані показники ефективності дозволяють оцінювати вплив маркетингових заходів на фінансові результати фермерського господарства. Зростання обсягів реалізації, розширення каналів збуту та підвищення впізнаваності бренду сприяють збільшенню доходів і маржинальності продажів, а оптимізація логістики та підвищення частки повторних замовлень зменшують витрати та підвищують ефективність залучення клієнтів. У сукупності ці показники створюють основу для контролю реалізації маркетингової стратегії та забезпечення стабільного фінансового зростання підприємства.

Реалізація запропонованої маркетингової стратегії фермерського господарства «***» спрямована на досягнення сталого економічного зростання та зміцнення конкурентних позицій підприємства на регіональному ринку форелевої продукції. Запровадження комплексу маркетингових заходів дозволить забезпечити зростання обсягів реалізації продукції за рахунок

розширення каналів збуту, активізації онлайн-продажів та поглиблення співпраці із закладами сегменту HoReCa.

Очікується, що формування чіткого ринкового позиціонування та розвиток бренду підприємства сприятимуть підвищенню впізнаваності продукції та створенню можливостей для реалізації форелі за вищими цінами, що позитивно вплине на рівень виручки та валової маржі. Розвиток продукції з доданою вартістю та оптимізація логістичних процесів дозволять зменшити собівартість одиниці продукції й підвищити рентабельність операційної діяльності.

У середньостроковій перспективі реалізація маркетингової стратегії забезпечить зростання фінансових результатів підприємства, зменшення ризиків, пов'язаних із сезонністю попиту та коливанням витрат, а також створить умови для виходу на нові регіональні ринки. Загалом маркетингова стратегія виступає інструментом підвищення економічної ефективності та довгострокової конкурентоспроможності форелевого господарства.

3.2. Позиціонування продукції у преміальному сегменті ринку

Позиціонування продукції є ключовим елементом маркетингової стратегії, що визначає сприйняття товару цільовою аудиторією та формує його конкурентні переваги у свідомості споживачів. Для ФГ «***» розробка підходів до позиціонування набуває особливого значення в контексті трансформації продукції підприємства з товару масового споживання у преміальний продукт з чітко визначеною ціннісною пропозицією.

Преміальне позиціонування передбачає формування у свідомості споживачів сприйняття продукції як такої, що володіє винятковими характеристиками, виправдовує вищу ціну та відповідає очікуванням вибагливих покупців. Для форелі ФГ «***» преміальність може базуватися на поєднанні декількох факторів: екологічності виробництва, локального походження, гарантованої свіжості, контрольованих умов вирощування та

харчової цінності продукту.

Результати SWOT-аналізу, проведеного у другому розділі, засвідчили наявність у ФГ «***» об'єктивних передумов для реалізації стратегії преміального позиціонування. До ключових конкурентних переваг господарства належать: сприятливе географічне розташування з віддаленістю від джерел забруднення, доступ до високоякісних водних ресурсів річки Свірж з оптимальними параметрами для вирощування форелі, наявність власного маточного стада та інкубаційного цеху, що забезпечує контроль якості на всіх етапах виробництва, а також близькість до великого споживчого центру, що гарантує свіжість продукції.

Водночас існуючий стан маркетингової діяльності господарства характеризується недостатньою артикуляцією цих переваг у комунікаціях зі споживачами. Як було встановлено, підприємство не має розвиненої системи брендингу, фірмового пакування та чіткої візуальної ідентичності, що ускладнює диференціацію від конкурентів. Середня ціна реалізації форелі господарства у 2024 році становила 278 грн/кг при собівартості 247,7 грн/кг, що відповідає помірній надбавці у 12,2 % та свідчить про позиціонування у середньому ціновому сегменті регіонального ринку.

Стратегія преміального позиціонування має на меті трансформувати це становище шляхом формування унікальної ціннісної пропозиції, яка дозволить отримувати цінову премію у 20–30 % порівняно з середньоринковими цінами та забезпечить зростання рентабельності до 18–22 %. Досягнення цієї мети потребує системної роботи у декількох напрямках: формування ідентичності бренду, розробка комунікаційної платформи, адаптація товарної політики та вдосконалення каналів збуту.

Унікальна ціннісна пропозиція являє собою чітко сформульовану систему вигод, які отримує споживач, обираючи продукцію конкретного виробника. Для ФГ «***» унікальна ціннісна пропозиція має базуватися на трьох ключових елементах: локальності та екологічності виробництва, гарантованій якості та свіжості продукції, а також прозорості та контрольованості процесу

вирощування (рис. 3.2).

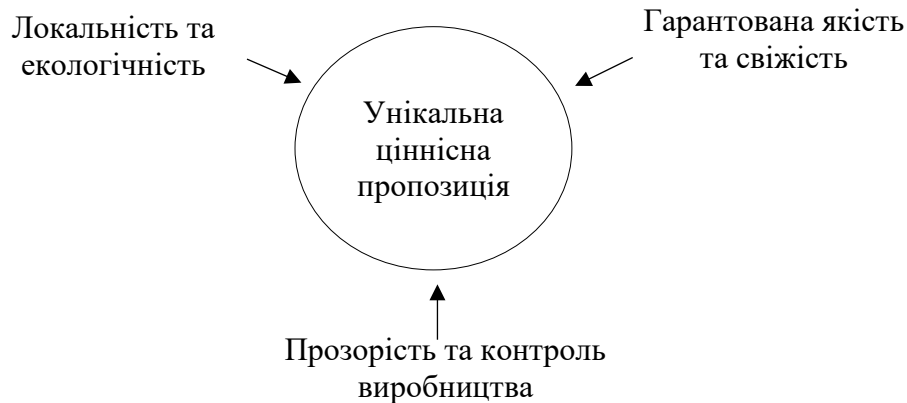


Рис. 3.2. Формування унікальної ціннісної пропозиції ФГ «***»

Локальність та екологічність виробництва виступають фундаментальними елементами позиціонування в контексті глобального тренду на свідоме споживання та підтримку місцевих виробників. Розташування господарства у селі Тучне Львівського району, використання джерельної води річки Свірж з вмістом розчиненого кисню 9–11 мг/л та відсутність поблизу промислових об'єктів створюють об'єктивну основу для позиціонування як екологічно чистого продукту. Ці характеристики мають бути трансформовані у зрозумілі споживачу повідомлення: «Форель, вирощена у кристально чистій воді Карпатського передгір'я», «Продукт з вашого регіону – від ставка до столу за 2 години».

Гарантована якість та свіжість є критичними факторами для споживачів рибної продукції, особливо у преміальному сегменті. Близькість господарства до Львова забезпечує можливість доставки живої риби протягом двох годин, що суттєво перевершує час транспортування імпортової або віддаленої вітчизняної продукції. Наявність власного маточного стада та виробництво рибопосадкового матеріалу дозволяє контролювати генетику та здоров'я риби на всіх етапах вирощування. Використання високоякісних європейських кормів забезпечує оптимальний ріст та смакові характеристики продукції. Ці атрибути якості мають стати основою для комунікаційних повідомлень: «Гарантована свіжість – від ставка до вашого столу», «Повний цикл контролю – від ікринки

до готової страви».

Прозорість та контрольованість процесу відповідають зростаючим вимогам споживачів до інформованості про походження продуктів харчування. На відміну від імпоротної продукції з тривалими та непрозорими ланцюгами постачання, форель ФГ «Західна Рибна-Компанія» може супроводжуватися повною інформацією про умови вирощування, використані корми, параметри води та ветеринарний контроль. Можливість відвідування господарства потенційними корпоративними клієнтами та організація екскурсій для споживачів створюють додаткову цінність та формують довіру до бренду.

Інтеграція цих трьох елементів у єдину ціннісну пропозицію дозволяє сформулювати позиціонуюче твердження: «***» – преміальна форель карпатського походження, вирощена у екологічно чистих умовах з повним контролем якості на всіх етапах виробництва, що гарантує максимальну свіжість та харчову цінність продукту».

Порівняння атрибутів преміального позиціонування продукції ФГ «Західна Рибна-Компанія» порівняно з імпоротною та локальною продукцією наведено на рисунку 3.3.

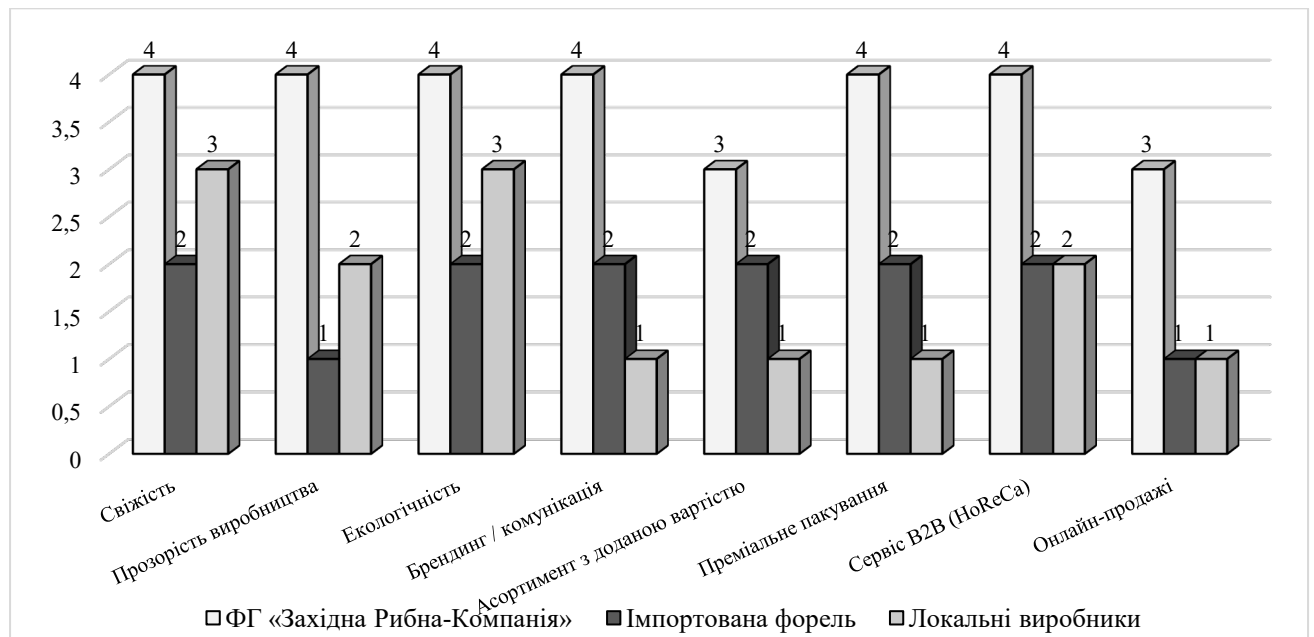


Рис. 3.3. Оцінка преміального позиціонування продукції

ФГ «***»

Оцінка здійснена за п'ятибальною шкалою, яка показує силу атрибуту. Аналіз атрибутів продукції демонструє, що преміальна форель ФГ «***» має виражені переваги за ключовими параметрами якості, прозорості виробництва, свіжості, упаковки та маркетингових комунікацій у порівнянні як з імпортною, так і з локальною стандартною продукцією. Це створює обґрунтовану базу для реалізації стратегії преміального позиціонування.

Ефективність даної стратегії значною мірою залежить від точності визначення цільових сегментів споживачів, для яких запропонована ціннісна пропозиція матиме найвищу релевантність. Аналіз споживчих сегментів, здійснений у 2 розділі, засвідчив наявність трьох ключових груп споживачів форелі: індивідуальні споживачі з середніми та вищими доходами, заклади сегменту HoReCa та оптові покупці (табл 3.5).

Для реалізації стратегії преміального позиціонування доцільно зосередити маркетингові зусилля на перших двох сегментах, оскільки вони демонструють найвищу чутливість до атрибутів якості, готовність платити цінову премію та потенціал формування довгострокової лояльності.

Сегмент індивідуальних споживачів з середніми та високими доходами характеризується свідомим підходом до вибору продуктів харчування, увагою до їх походження та впливу на здоров'я. За даними дослідження купівельної спроможності споживачів, попри загальне зниження реальних доходів населення у 2022–2024 роках, міське населення з вищими доходами зберігало відносно стабільну купівельну спроможність та готовність купувати якісні продукти харчування. Цей сегмент віддає перевагу порційній форелі масою 250–350 грам, демонструє помірну чутливість до цін та характеризується сезонною варіацією попиту з піками у осінньо-зимовий період та під час релігійних свят.

Таблиця 3.5

Сегментація цільової аудиторії ФГ «***»

Основні підгрупи, характеристики	Мотивація	Потреби	Чутливість до ціни
Індивідуальні споживачі			
1. Прихильники здорового харчування	1. Здоров'я, дієтичність, омега-3, відсутність антибіотиків	1. Інформація про вирощування, контроль якості, свіжість	1. Помірна
2. Споживачі преміальних продуктів	2. Статусність, делікатесність, локальне походження	2. Преміальна упаковка, якісна продукція, ексклюзивність	2. Низька – готові платити преміум
Ресторани HoReCa			
Ресторани авторської та європейської кухні, готелі, бази відпочинку	Якісна локальна продукція, стабільність постачання, гнучкість у замовленнях	Стабільні поставки, стандартизовані розміри, ветеринарні документи, доставка	Низька – критично важлива якість, готові платити преміум
Оптові покупці			
Оптові покупці, виробники готової продукції	Надійність постачань, обсяги, ціна	Великий обсяг, доступна ціна, стандартизація продукції	Висока – чутливі до ціни та умов контракт

У межах цього сегменту доцільно виділити дві субгрупи з різними мотиваціями споживання. Перша субгрупа – прихильники здорового харчування – орієнтована на дієтичні властивості форелі, вміст омега-3 жирних кислот та відсутність антибіотиків у процесі вирощування. Для цієї субгрупи ключовими елементами позиціонування виступають харчова цінність продукту, контрольовані умови виробництва та можливість отримання інформації про технологію вирощування. Друга субгрупа – споживачі преміальних продуктів – розглядає форель як делікатесну продукцію для особливих випадків та віддає перевагу локальним виробникам. Для цієї

субгрупи важливими є статусність продукту, його походження та можливість демонстрації споживчих переваг (рис. 3.4).

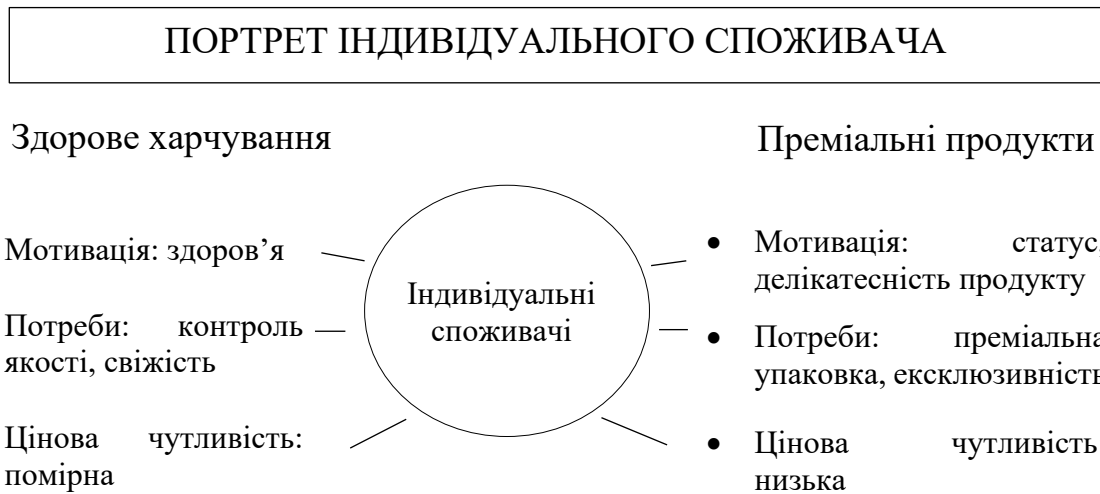


Рис. 3.4. Портрет сегменту індивідуальних споживачів

Сегмент закладів HoReCa охоплює ресторани, готелі, бази відпочинку та заклади громадського харчування середнього та високого цінового діапазону. Як засвідчив аналіз каналів збуту фермерського господарства, прямі поставки у ресторани та заклади громадського харчування становлять близько 9,4 % обсягу реалізації господарства та характеризуються регулярністю замовлень і можливістю планування виробництва. Цей сегмент висуває специфічні вимоги до постачальників: стабільність поставок, стандартизація розмірів, наявність ветеринарних документів, можливість доставки та гнучкість у формуванні партій замовлення.

У контексті преміального позиціонування найбільший потенціал демонструють ресторани авторської та європейської кухні, де форель використовується як ключовий інгредієнт фірмових страв. Для цих закладів критичною є можливість позиціонувати страви з форелі як такі, що приготовані з локальних та екологічно чистих продуктів, що відповідає глобальному тренду прямого постачання з ферми та орієнтацію на використання місцевих продуктів у приготуванні ресторанних страв. Можливість для ресторанів отримувати інформацію про походження продукту, відвідувати господарство та використовувати його історію у маркетингових комунікаціях створює додаткову цінність для співпраці.

Трансформація ринкового позиціонування форелі ФГ «***» з середнього у преміальний сегмент потребує реалізації комплексу взаємопов'язаних заходів у сферах брендингу, товарної політики, ціноутворення та маркетингових комунікацій (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Заходи преміального позиціонування форелі ФГ «***»

Опис заходу	Оцінка ефективності	Очікуваний результат
1	2	3
Брендинг		
Розробка назви бренду («Карпатська форель», «Західна форель»), логотипу, кольорової палітри, шрифтового оформлення, графічних елементів з акцентом на локальність, екологічність та якість	Створення повного бренду за 3–4 місяці; Впізнаваність бренду ≥ 30 % у цільовій аудиторії протягом 12 місяців	Формування чіткого образу преміальної продукції, диференціація від конкурентів, підвищення впізнаваності та довіри споживачів
Упаковка		
Розробка преміального вакуумного пакування для охолодженої форелі та філе; включення QR-коду з інформацією про виробництво; спеціалізоване фасування для HoReCa	Впровадження нової упаковки для всіх продуктів протягом 6 місяців	Підвищення сприйняття якості та преміальності, зменшення відходів у сегменті HoReCa, додаткове інформування споживачів про продукт
Ціноутворення		
Поступове підвищення цін на 20–30 % у порівнянні з середнім ринковим рівнем; Диференціація цін за типом продукції (базова форель, філе, відбірна форель 600+ г)	Середня ціна реалізації: 330–350 грн/кг для базової форелі, 380–400 грн/кг для відбіркої, 450–500 грн/кг для філе; Рентабельність продажів ≥ 29 %	Отримання цінової премії, підвищення маржинальності та виручки, зміцнення позицій у преміальному сегменті

Закінчення табл. 3.6

1	2	3
Комунікації		
Розвиток цифрової присутності: веб-сайт, соціальні мережі (Facebook, Instagram); Організація дегустацій, майстер-класів для HoReCa; Участь у ярмарках, фестивалях, робота з медіа та блогерами	Щотижня два пости у соцмережах; Організація ≥ 4 дегустацій на рік; Залучення 8–10 нових HoReCa-партнерів на рік	Підвищення впізнаваності бренду, формування лояльної аудиторії, збільшення прямих продажів індивідуальним споживачам та HoReCa, покращення іміджу ко

Розробка ідентичності бренду виступає фундаментальним елементом преміального позиціонування. Як було встановлено у процесі дослідження, господарство наразі не має розвиненої системи брендингу та візуальної ідентичності. Створення бренду має базуватися на автентичності та відображати ключові атрибути позиціонування: локальність, екологічність та якість.

Назва бренду має бути легко запам'ятовуваною, відображати географічне походження продукту та створювати асоціації з екологічною чистотою. Доцільним є використання назви «Карпатська форель» або «Західна форель», що одразу комунікує локальне походження та пов'язує продукт з позитивними асоціаціями гірського регіону. Альтернативно може використовуватися топонімічна назва «Форель зі Свіржа», що підкреслює унікальність водного джерела та створює можливості для сторітелінгу про чисті карпатські води.

Візуальна ідентичність бренду має включати логотип, кольорову палітру, шрифтове оформлення та графічні елементи. Логотип доцільно побудувати на стилізованому зображенні форелі у поєднанні з елементами, що символізують воду, гори або природне середовище. Кольорова палітра має відображати природність та свіжість продукту: відтінки блакитного та зеленого для води та природи, срібний для риби, білий для чистоти. Використання натуральних

текстур деревини або каменю у фірмовому стилі посилюватиме асоціації з автентичністю та традиційністю виробництва.

Удосконалення товарної пропозиції передбачає адаптацію асортименту та упакування продукції до вимог преміального сегменту. Як засвідчив аналіз асортимент господарства включає живу та охолоджену форель різних вагових категорій: Для преміального позиціонування доцільно розширити товарну лінійку шляхом введення продукції з доданою вартістю (наприклад філе форелі).

Першочерговим кроком має стати розробка преміального пакування для охолодженої форелі. На відміну від стандартної упаковки у поліетиленові пакети, преміальна продукція має постачатися у фірмових вакуумних пакетах з якісним друком, що містять інформацію про походження продукту, умови вирощування, рекомендації щодо приготування та строки зберігання. Обов'язковим елементом упакування має бути QR-код, що веде на онлайн-платформу з детальною інформацією про господарство, технологію виробництва та можливістю перегляду фотографій виробничого процесу.

Для сегменту закладів HoReCa доцільно розробити спеціалізоване фасування, що враховує специфіку використання форелі у професійній кухні. Зокрема, може пропонуватися філе форелі у вакуумній упаковці, що економить час кухарів на первинну обробку та зменшує відходи. Для ресторанів авторської кухні може бути запропонована відбірна форель масою 600+ г у індивідуальній упаковці з можливістю нанесення логотипу ресторану, що підкреслює ексклюзивність співпраці.

Коригування цінової стратегії є необхідним елементом преміального позиціонування, оскільки ціна виступає важливим індикатором якості у сприйнятті споживачів. Як було встановлено, середня ціна реалізації форелі господарства у 2024 році становила 278 грн/кг, що відповідає середньому ціновому діапазону регіонального ринку. Перехід до преміального позиціонування передбачає поступове підвищення цін на 20–30 % порівняно з поточним рівнем, що має супроводжуватися відповідним підвищенням якості

товарної пропозиції та комунікацій.

Цінова диференціація має здійснюватися на основі кількох критеріїв. По-перше, базова ціна на форель у преміальній упаковці з повною інформацією про походження має становити 330–350 грн/кг, що відповідає надбавці близько 20–25 % до поточного рівня. По-друге, для відбірної форелі масою 600+ г ціна може сягати 380–400 грн/кг, що відображає її більшу цінність для ресторанного сегменту. По-третє, для продукції з доданою вартістю, зокрема філе форелі, ціна має враховувати додаткові витрати на обробку та становити 450–500 грн/кг.

Обґрунтованість преміальної ціни для споживачів забезпечуватиметься поєднанням декількох факторів: гарантованою свіжістю продукту з доставкою протягом 2 годин після вилову, повною прозорістю походження з можливістю відстеження етапів виробництва, екологічною чистотою та відсутністю антибіотиків, зручністю упакування та додатковими сервісами у вигляді рецептів та рекомендацій щодо приготування.

Формування системи маркетингових комунікацій має забезпечити донесення ціннісної пропозиції до цільових сегментів споживачів та формування бажаного образу бренду. З огляду на обмежені маркетингові бюджети, характерні для малих та середніх аквакультурних підприємств, комунікаційна стратегія має базуватися на високоефективних та низьковитратних інструментах.

Ключовим напрямом комунікацій має стати розвиток цифрової присутності через створення веб-сайту господарства та активну діяльність у соціальних мережах. Веб-сайт має містити вичерпну інформацію про технологію вирощування форелі, умови утримання риби, використані корми та системи контролю якості. Обов'язковими розділами мають бути фотогалерея виробничого процесу, відеоекскурсія господарством, інтерв'ю з керівником про філософію виробництва та розділ з рецептами страв з форелі. Інтеграція онлайн-магазину з можливістю попереднього замовлення та адресної доставки дозволить розширити канали збуту та залучити споживачів, орієнтованих на

онлайн-покупки.

Присутність у соціальних мережах Facebook та Instagram має використовуватися для регулярної комунікації зі споживачами, публікації контенту про переваги форелі для здоров'я, сезонних рецептів, закулісних історій з господарства та відгуків задоволених клієнтів. Особливу увагу слід приділити візуальному контенту: якісним фотографіям продукції, відео процесу вирощування, інфографіці про харчову цінність форелі. Використання сторітелінгу про історію господарства, засновників та філософію виробництва створює емоційний зв'язок з брендом та підвищує лояльність споживачів.

Для сегменту закладів HoReCa ефективним інструментом комунікацій є організація дегустаційних заходів та майстер-класів для шеф-кухарів ресторанів. Запрошення представників ресторанів на екскурсію господарством з демонстрацією технології вирощування та дегустацією страв з форелі дозволяє встановити довірчі відносини, продемонструвати переваги продукції та сформувати партнерства на основі спільних цінностей якості та локальності.

Додатковим інструментом позиціонування може стати участь у спеціалізованих заходах, зокрема фермерських ярмарках, фестивалях локальної їжі та виставках органічної продукції. Така присутність дозволяє безпосередньо взаємодіяти з цільовою аудиторією, отримувати зворотний зв'язок та формувати коло лояльних споживачів, які стануть амбасадорами бренду.

Співпраця з місцевими медіа, блогерами та інфлюенсерами у сфері здорового харчування створює можливості для organic-просування продукції без значних рекламних витрат. Організація прес-турів для журналістів профільних видань, надання продукції для тестування відомим кулінарним блогерам, участь представників господарства у тематичних телепрограмах формують медійний образ бренду та підвищують його впізнаваність серед цільової аудиторії.

Реалізація запропонованої стратегії преміального позиціонування форелевої продукції ФГ «***» створює передумови для досягнення комплексу економічних та маркетингових результатів, що забезпечать зміцнення ринкових

позицій підприємства та підвищення його фінансової ефективності.

З точки зору ринкового сприйняття, очікується досягнення рівня впізнаваності бренду на рівні щонайменше 30 % серед цільової аудиторії протягом першого року реалізації стратегії. Формування чіткої ідентичності та систематичні комунікаційні зусилля дозволять диференціювати продукцію господарства від конкурентів та створити асоціації з якістю, локальністю та екологічністю.

Економічні результати преміального позиціонування проявлятимуться у декількох напрямках. По-перше, підвищення середньої ціни реалізації на 20–25 % з поточних 278 грн/кг до 330–350 грн/кг забезпечить зростання виручки навіть за умови збереження обсягів реалізації на рівні 32,9 тонн. За умови реалізації всієї продукції за преміальними цінами, виручка зросте з 9 146,2 тис. грн (2024 рік) до 11 270 тис. грн, що становить приріст близько 23 %.

По-друге, преміальне позиціонування створює можливості для підвищення маржинальності продажів. При середній ціні 340 грн/кг та собівартості 247,7 грн/кг валова маржа становитиме 92,3 грн/кг, що відповідає рентабельності продажів близько 37 % порівняно з поточними 12,2 %. Навіть з урахуванням додаткових витрат на упакування, брендинг та маркетингові комунікації в обсязі 15–20 грн/кг, чиста маржа зросте до 72–77 грн/кг, що забезпечить рентабельність на рівні 29–31 %.

По-третє, розвиток продукції з доданою вартістю, зокрема філе форелі за ціною 450–500 грн/кг, створює можливості для подальшого підвищення прибутковості. За умови переорієнтації 10–15 % обсягів виробництва на переробку, що відповідає цільовому показнику KPI, додатковий прибуток становитиме 400–600 тис. грн щорічно.

З точки зору структури реалізації, очікується зростання частки прямих продажів індивідуальним споживачам та закладам HoReCa з поточних 45 % та 35 % відповідно до 55 % та 40 %. Зменшення залежності від оптових каналів з нижчою маржинальністю дозволить підвищити середню ціну реалізації та стабілізувати грошові потоки.

Розширення співпраці з сегментом HoReCa на 20 %, що передбачає залучення 8–10 нових ресторанів-партнерів протягом року та збільшення обсягів реалізації у цей сегмент з поточних 11,5 тонн до 13,8 тонн. За умови реалізації за преміальними цінами 340–350 грн/кг, виручка від сегменту HoReCa зросте з 3 204 тис. грн до 4 692 тис. грн, що становить приріст 46 %.

Розвиток онлайн-каналів та адресної доставки, що наразі забезпечують реалізацію 1,9 тонн, має потенціал зростання на 50–70 % завдяки підвищенню впізнаваності бренду та розширенню цифрової присутності. Це означає додаткові 1,0–1,3 тонни продажів у найбільш маржинальний канал з можливістю реалізації за максимальними роздрібними цінами 350–370 грн/кг.

З точки зору конкурентних позицій, преміальне позиціонування дозволить господарству вийти з зони прямої цінової конкуренції з імпортною продукцією та іншими локальними виробниками, які не інвестують у брендинг та якість комунікацій. Формування лояльної бази споживачів, що цінують локальне походження, екологічність та прозорість виробництва, створить бар'єри для переключення на альтернативних постачальників та забезпечить стабільність попиту навіть в умовах економічної нестабільності.

Таким чином, стратегія преміального позиціонування форелевої продукції ФГ «***» являє собою комплексний підхід до трансформації ринкового образу підприємства та його продукції. Реалізація стратегії базується на об'єктивних конкурентних перевагах господарства – екологічності виробництва, якості водних ресурсів, контролі всіх етапів виробничого циклу та близькості до споживчого ринку. Впровадження заходів з розробки ідентичності бренду, удосконалення товарної пропозиції, коригування цінової стратегії та формування системи маркетингових комунікацій створює передумови для зростання виручки на 20–25 %, підвищення рентабельності до 29–31 % та зміцнення конкурентних позицій підприємства на регіональному ринку преміальної рибної продукції.

3.3. Розвиток онлайн-продажу

У сучасних умовах розвитку ринку продовольчих товарів та зміни моделей споживчої поведінки онлайн-канали збуту стають важливим елементом маркетингових стратегій фермерських господарств, зокрема у сфері аквакультури. Для ФГ «Західна Рибна–Компанія» розвиток цифрових каналів реалізації є логічною відповіддю на виявлені у SWOT-аналізі можливості та слабкі сторони, а також інструментом підвищення ефективності збутової діяльності в умовах зростання витрат і посилення конкурентного тиску.

Результати аналізу маркетингового середовища свідчать, що підприємство має низку суттєвих конкурентних переваг, зокрема стабільну якість продукції, доступ до високоякісних водних ресурсів, географічну близькість до великого споживчого центру (м. Львів) та диверсифіковану систему каналів збуту. Водночас слабка розвиненість маркетингової діяльності, відсутність власного бренду та обмежена присутність у цифровому просторі стримують реалізацію потенціалу зростання, особливо у сегменті кінцевого споживача.

Фактична структура реалізації продукції у 2020–2024 роках демонструє домінування посередницьких каналів, частка яких стабільно зростала, тоді як прямі продажі населенню залишаються порівняно незначними за обсягами. Така модель забезпечує відносну стабільність збуту, проте обмежує можливості впливу підприємства на кінцеву ціну, маржинальність та формування лояльності споживачів. У цьому контексті розвиток онлайн-каналів збуту розглядається як інструмент поступового перерозподілу структури реалізації на користь більш прибуткових прямих продажів.

Особливої актуальності цифрові канали набувають у сегменті охолодженої форелі, для якої географічні обмеження збуту є значно менш жорсткими, ніж для живої риби. Проведений аналіз транспортних витрат показав, що у 2024 році вартість перевезення одного кілограма охолодженої форелі була вищою, ніж живої, що зумовлено невеликими обсягами партій.

Водночас саме онлайн-замовлення створюють передумови для агрегування попиту, збільшення середнього розміру партії та зниження витрат на одиницю продукції, що безпосередньо впливає на підвищення рентабельності реалізації.

З урахуванням фінансово-економічних показників діяльності ФГ «Західна Рибна–Компанія», які свідчать про зростання чистого доходу у 2,5 рази та підвищення валового прибутку у 2,7 рази протягом 2020–2024 років, розвиток онлайн-каналів збуту доцільно розглядати не як антикризовий захід, а як стратегічний напрям подальшого зростання. Наявний рівень рентабельності (12,2% у 2024 році) створює фінансові передумови для інвестування у цифрові інструменти маркетингу без суттєвого підвищення ризиків.

З метою підвищення ефективності маркетингової стратегії підприємства доцільно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на системний розвиток онлайн-збуту:

- формування єдиного цифрового каналу комунікації з кінцевим споживачем – рекомендується структурувати присутність підприємства у соціальних мережах (Facebook, Instagram) не лише як інструмент інформування, а як повноцінний канал продажу із чітко визначеним асортиментом, графіком прийому замовлень та стандартами сервісу;
- інтеграція адресної доставки в загальну систему збуту – адресну доставку доцільно розглядати як стратегічно важливий канал для реалізації охолодженої форелі у міських агломераціях, насамперед у Львові. Це дозволить підвищити частку прямого збуту та зменшити залежність від посередників;
- поступове брендоване позиціонування онлайн-продажів – відсутність власного бренду, визначена як слабка сторона у SWOT-аналізі, може бути частково компенсована через онлайн-канали шляхом формування впізнаваного візуального стилю, акценту на локальному походженні продукції та екологічності виробництва;
- оптимізація цінової та дистрибуційної політики – онлайн-замовлення доцільно стимулювати через мінімальні обсяги партій, акційні пропозиції

або бонуси за групові замовлення, що сприятиме зниженню транспортних витрат та підвищенню середньої маржі;

- прив'язка онлайн-каналів до показників ефективності – розвиток цифрового збуту має бути пов'язаний із конкретними показниками ефективності: зростанням частки прямого продажу у загальному обсязі реалізації, збільшенням чистого доходу та стабілізацією рівня рентабельності.

Разом з тим, ефективна реалізація стратегії онлайн продажу потребує переходу на якісно новий рівень організації цифрової присутності через створення комплексної онлайн-екосистеми, центральним елементом якої має стати офіційний вебсайт фермерського господарства. Такий підхід забезпечить інтеграцію всіх каналів комунікації та збуту, створить синергетичний ефект і сприятиме досягненню стратегічних цілей розвитку підприємства.

Реалізація запропонованих заходів створює передумови для підвищення ефективності збутової діяльності, формування стійких конкурентних переваг та забезпечення довгострокового зростання економічних результатів господарства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У ході дослідження встановлено, що маркетингова діяльність аграрних підприємств, зокрема у сфері аквакультури, формується під впливом специфічних факторів, серед яких сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, обмежені строки зберігання продукції та нестабільність споживчого попиту. Зазначені особливості зумовлюють необхідність поєднання стратегічних і адаптивних підходів до управління маркетингом, що дозволяє підприємствам своєчасно реагувати на ринкові зміни та забезпечувати стійкість функціонування.

Обґрунтовано застосування сучасних маркетингових інструментів, зокрема цифрових каналів комунікації, стратегічного планування та клієнтоорієнтованих підходів, які створюють передумови для підвищення ефективності збуту, формування довгострокових конкурентних переваг і забезпечення стабільного розвитку фермерських господарств у середньо- та довгостроковій перспективі.

За результатами аналізу діяльності ФГ «***» встановлено, що підприємство є стабільно функціонуючим спеціалізованим аквакультурним господарством із чітко сформованим виробничим профілем та повним технологічним циклом вирощування райдужної форелі. Підприємство має багаторічний досвід роботи, компактну лінійно-функціональну структуру управління та достатній виробничий потенціал для нарощування обсягів реалізації.

Аналіз фінансово-економічних показників засвідчив позитивну динаміку чистого доходу та валового прибутку протягом 2020–2024 років, що свідчить про зростання масштабів діяльності господарства. Водночас рівень рентабельності залишається нестабільним, що вказує на наявність резервів підвищення ефективності, насамперед за рахунок удосконалення маркетингової політики, оптимізації каналів збуту та зростання частки більш маржинальних продажів.

Доведено, що наявні конкурентні переваги господарства – екологічність виробництва, контроль якості на всіх етапах вирощування, локальність продукції та свіжість – наразі недостатньо трансформовані у ринкову цінність для споживачів. Це обмежує можливості підприємства щодо реалізації продукції за преміальними цінами та знижує потенціал зростання прибутковості.

У результаті SWOT-аналізу обґрунтовано доцільність орієнтації маркетингової стратегії ФГ «***» на використання стратегій типу SO та WO, що передбачають активне використання внутрішніх сильних сторін у поєднанні з ринковими можливостями, а також подолання слабких місць за рахунок впровадження сучасних маркетингових інструментів.

Запропоновано впровадження стратегії преміального позиціонування форелевої продукції, заснованої на формуванні унікальної ціннісної пропозиції, яка акцентує увагу на якості, екологічності, локальному походженні та прозорості виробничого процесу. Реалізація даного підходу створює передумови для підвищення ціни реалізації, зростання маржинальності та зміцнення конкурентних позицій підприємства на регіональному ринку.

Обґрунтовано доцільність розвитку прямих каналів збуту, зокрема співпраці із закладами сегменту HoReCa та розширення онлайн-продажів, що дозволить зменшити залежність від посередників, підвищити контроль над ціноутворенням і сформувати стабільну клієнтську базу. Активізація цифрових комунікацій сприятиме зростанню впізнаваності бренду та підвищенню лояльності споживачів.

Узагальнюючи результати дослідження, доведено, що реалізація запропонованих заходів з удосконалення маркетингової діяльності ФГ «***» сприятиме підвищенню ефективності збуту, зростанню фінансових результатів та забезпеченню сталого розвитку підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амонс С. С. Агромакетинг як функція управління в аграрних підприємствах. *Economic Sciences. Colloquium-journal*. 2020. №21(73). Р.60-65.
2. 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. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/46_2023ua/4.pdf (дата звернення: 15.06.2025).
3. Багорка М. О., Абрамович І. А. Удосконалення маркетингових конкурентних стратегій аграрного підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2024 № 1 (48). DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-8> (дата звернення: 18.08.2025).
4. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою: навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 240 с
5. Балановська Т. І. Маркетингові аспекти діяльності підприємств на агропродовольчому ринку. *Науковий вісник Національного аграрного університету*. 2007. Вип. 110. Ч. 2. С. 343–347.
6. Білоус С. П., Калита Н. В. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75> (дата звернення: 17.09.2025).
7. Білошапка Ю. М. Маркетингова діяльність суб'єктів аграрного бізнесу: особливості управління та напрями вдосконалення. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 1. С. 111–117 DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-1-23> (дата звернення: 18.08.2025).
8. Вовчанська О. М., Іванова Л. О. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану. *Економіка і суспільство*. 2022. № 38.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-32> (дата звернення: 18.07.2025).

9. Гальчинська Ю., Грищенко А. Маркетингова комунікаційна політика аграрних формувань. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024, № 4. С. 96-100. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/226/238> (дата звернення: 12.06.2025).
10. Гамалій В. Ф., Романчук С. А., Фабрика І. В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf) (дата звернення: 05.08.2025).
11. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2004. 712 с. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/270-marketing-garkavenko-ss.html> (дата звернення: 10.06.2025).
12. Гарматюк О. В. Ефективність вибору каналів збуту продукції. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/5154/1/Efektyvnist%20vyboru%20kanaliv%20zbutu.pdf> (дата звернення: 10.07.2025).
13. Гірченко Т. Д., Дубовик О. В. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 255 с. URL: http://marketing-book.in.ua/86_Upravlinnya_kanalom_rozpodilu_70.html#70 (дата звернення: 11.06.2025).
14. Гобела В. В., Іванишин Т. Я. Удосконалення маркетингової діяльності підприємства: теоретико-прикладні засади. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. С. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-44> (дата звернення: 11.06.2025).
15. Гришова І. Ю., Зайцев Ю. Ефективність маркетингово-збутових систем аграрних підприємств на цільових продуктових ринках. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 1 (5). С. 99–108.

- 16.Данько Ю. І., Красноручий О. О. Розвиток маркетингу на ринку агропродовольчої продукції України: монографія. Харків: «Міськдрук».2009. 262 с.
- 17.Державна служба статистики України : вебсайт. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення 29.10.2025 р.)
- 18.Дудар Т. Г., Дудар О. Т. Аналіз стану маркетингу органічної продукції та шляхи розвитку каналів її збуту на агропродовольчому ринку. *Вісник Львівського національного аграрного університету : Економіка АПК*. 2010. №17 (2), С. 160–166.
- 19.Зозуля Н. В. Особливості фірмової торгівлі та шляхи її розвитку. URL: <http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/45-p-yatnadtsyata-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/305-osoblivosti-firmovoji-torgivli-ta-shlyakhi-jiji-rozvitku> (дата звернення: 04.07.2025).
- 20.Ільченко Т. В. Особливості маркетингу в агробізнесі. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 19–23. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/20_2019/4.pdf (дата звернення: 12.06.2025).
- 21.Канали сільськогосподарського маркетингу: типи та значення. 2024. URL: https://agriculture.institute/agripreneurship/agricultural-marketing-channels-types-importance/?utm_source (дата звернення: 12.06.2025).
- 22.Кашульська Т. Маркетингові орієнтири збуту продукції підприємств агробізнесу в умовах цифровізації. *Вісник Хмельницького національного університету* 2024. № 5. С. 543–548.
- 23.Коваль О. В. Концепція формування маркетингової стратегії аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: <file:///C:/Users/%D0%BB%D0%B5%D1%81%D1%8F/Downloads/1421-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1366-1-10-20220708.pdf> (дата звернення: 02.06.2025).
- 24.Кобернюк С. О., Карпенко В. Л. Напрями цифровізації маркетингу аграрних підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 204–212.

- URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/171/180> (дата звернення: 22.06.2025).
25. Козуб Н. М. Організація аграрного маркетингу. Таврійський науковий вісник : зб. наук. праць. Херсон: Херсонський державний аграрний університет. 2003. Вип. 28. С. 277–281. URL: http://lib.osau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1205/1/kozub_4_2003.pdf (дата звернення: 18.07.2025).
26. Коментар Національного банку щодо рівня інфляції у 2024 році : Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-u-2024-rotsi?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 17.08.2025).
27. Котлер Ф. Армстронг Г. Основи маркетингу : вид. 5-те. Київ : Діалектика, 2020. 880 с.
28. Кузьменко О. Роль маркетингу в управлінні аграрним підприємством. *Суспільство. Економіка. Цифровізація*. 2024. №2 (02). С. 22–33. URL: <https://sed.ieu.edu.ua/index.php/sed/article/view/11/6> (дата звернення: 18.06.2025).
29. Кутаренко Н. Канали збуту органічної продукції. *Товари і ринки*. 2014. № 1. С. 26–36. URL: <http://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/11/kutareno-8.pdf> (дата звернення: 20.06.2025).
30. Кучер О. В. Збутова діяльність аграрних підприємств на основі маркетингових стратегій. *Економіка АПК*. 2012. № 4. С. 49–70.
31. Мазур К. В., Гонтарук Я. В. Удосконалення механізму аналізу та планування маркетингової діяльності підприємств АПК в сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 13. С. 115–122. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.14> (дата звернення: 17.06.2025).
32. Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств : монографія / В. В. Липчук, І. Я. Салука, Р. С. Грабовський, Н. В. Липчук. Дрогобич : ТЗОВ «Трек ЛТД», 2024. 145 с.

- 33.Маркетинг для магістрів : навч. посіб. / за заг. ред. С. М Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2007. 928 с.
- 34.Маркетинг : підручник / за ред. Буряка Р. І., Збарського В. К. Київ: ЦП «Компринт», 2019. 783 с.
- 35.Маркетингова політика розподілу : навч. посібник / О. І. Зоріна, О. Е. Наумова, О. В. Сиволовська, О. Г. Боровська. Харків : УкрДАЗТ, 2013. 266 с.
- 36.Маркетингові дослідження : підручник / Косар Н. С., Мних О. Б., Крикавський Є. В., Леонова С. В. Львів, 2018. 460 с.
- 37.Махмудов Х. З., Слинько В. Г. Роль маркетингу у теорії мотивації споживачів (фізіологічна потреба) та механізм формування попиту на ринку рибопродуктів. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Фінанси і кредит*. 2011. № 2. URL: <https://www.researchgate.net/publication/310354764> (дата звернення: 15.06.2025).
- 38.Муштай В. А., Горян Я. С. Організація раціональної системи розподілу сільськогосподарської продукції. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. В. 23. С. 117–123. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/22.pdf (дата звернення: 18.07.2025).
- 39.Огляд можливостей експорту естонської кільки та салаки на український ринок : звіт про маркетингові дослідження. Таллін: Тартуський Університет, 2020. URL: https://fotokonkurss.ee/images/pdf/Uuringud/Civitta_Eesti_kala_eksport_Ukrainas_1%C3%B5pparuanne_UA.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 19.08.2025).
- 40.Олексенко Л. В. Маркетингова політика розподілу : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2018. 468 с. URL: <https://lira-k.com.ua/preview/12422.pdf> (дата звернення: 11.07.2025).
- 41.Островський П. І. Аграрний маркетинг. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 224 с.

- 42.Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 246 с. URL: <http://studentbooks.com.ua/content/view/391/44/1/3/#11557> (дата звернення: 21.06.2025).
- 43.Петруня Ю. Є. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 351 с.
- 44.Писаренко В. В. Маркетинг овочевої продукції (методичні та практичні аспекти) : монографія. Полтава: ФОП Говоров С.П., 2008. 304 с.
- 45.Поповиченко Г. С. Особливості маркетингової діяльності фермерських господарств. *Вісник ХНТУ*. 2022. № 2(81). С. 124–133. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.2.15> (дата звернення: 18.07.2025).
- 46.Поповиченко Г. Стан маркетингу в аграрній сфері України. С. 278–279. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0d7a3546-0750-4d3f-93e6-1a27bdf76ae1/content> (дата звернення: 19.06.2025).
- 47.Россоха В. В., Шарапа О. М. Формування збутової політики маркетингу аграрних підприємств : монографія. Київ : ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2016. 230 с. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/11567/Rossokha_Formuvannya_zbutovoyi_polityky.pdf?sequence=3&isAllowed=y (дата звернення: 11.06.2025).
- 48.Сергієнко О. Особливості та роль маркетингу аграрних підприємств в контексті їх конкурентного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 3. С. 436–444. DOI:<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-69> (дата звернення: 18.06.2025).
- 49.Соловійов І. О. Маркетинг в АПК як економічний інструмент управління. *Таврійський науковий вісник*. 2000. Вип. 14. URL: <https://www.ksau.kherson.ua/files/visnik/2000-14/TNV-2000-14-36.pdf> (дата звернення: 15.06.2025).
- 50.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.

51. Франк В. І. Пріоритетні напрями удосконалення стратегії маркетингової діяльності агропідприємств України. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.33.23.04.25.173.179 (дата звернення: 18.07.2025).
52. Харенко А. О. Канали реалізації сільськогосподарської продукції аграрними товаровиробниками. URL: <https://lib.udau.edu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/8fe7574d-f4d6-4fb6-95b7-966a421cfc9c/content> (дата звернення: 18.07.2025).
53. Чернобровкіна С. В., Сиднюк Ю. В. Сучасні тренди в маркетингових комунікаціях для фермерських господарств. *Вісник НТУ «ХПІ» Економічні науки*. 2023. № 5. С. 14–17. DOI: 10.20998/2519-4461.2023.5.14. (дата звернення: 04.06.2025).
54. Ягельська К. Василюшина Л. Маркетингова політика фермерських господарств в Україні. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/1938/1784> (дата звернення: 12.06.2025).
55. Monitoring Living Conditions in Ukraine. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/bf81d702093c4e7ce911cb00603d3fb9-0080012025/original/Listen-to-Ukraine-Update-2025.pdf> (дата звернення: 18.08.2025).
56. Measuring Poverty in the Conditions of War in Ukraine. URL: https://unece.org/sites/default/files/2024-11/_W_Multidimensional%20poverty_Ukraine%20UNICEF_paper.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 19.08.2025).