

УДК 339.138:631.15.017.3

**Касьянова Н. В.**

nataliia.kasianova@npp.kai.edu.ua, ORCID ID: 0000-0001-7729-2011,  
д.е.н., проф., професор кафедри економіки, Державне некомерційне підприємство  
«Державний університет «Київський авіаційний інститут», м. Київ

**Дияк Ю. І.**

yuliia.dyiak@npp.kai.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-8534-048X,  
старший викладач кафедри економіки, Державне некомерційне підприємство  
«Державний університет «Київський авіаційний інститут», м. Київ

**Попов Ю. О.**

7629988@stud.kai.edu.ua, ORCID ID: 0000-0001-5038-6026,  
аспірант, Державне некомерційне підприємство «Державний університет  
«Київський авіаційний інститут», м. Київ

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

**Анотація.** У статті розглянуто теоретичні та прикладні засади формування маркетингової стратегії фермерських господарств (ФГ) України в умовах глибокої трансформації аграрного ринку, обмежених фінансових та технологічних можливостей малих і середніх виробників, високої ринкової волатильності та впливу воєнного стану. Обґрунтовано, що традиційна сировинна модель розвитку фермерського сектору не забезпечує стійкої конкурентоспроможності, тоді як інноваційно-брендова модель, побудована на диференціації продукту, розвитку локальних брендів, цифровізації та кооперації, відкриває нові можливості для підвищення доданої вартості. На основі аналізу наукових джерел, статистики та PEST-оцінювання макросередовища сформовано комплексну характеристику сучасного стану фермерських господарств, виявлено ключові бар'єри маркетингового розвитку, зокрема обмеженість ресурсів, низьку маркетингову спроможність, асиметрію доступу до каналів збуту та нерівномірність доступу до технологій. Запропоновано інтегровану модель маркетингової стратегії фермерських господарств, що синтезує низку теоретичних підходів та структуровано за функціональними стратегічними напрямками: продуктова, цінова, збутова, комунікаційна, кооперативна та цифрова стратегії. Особливу увагу приділено інструментам розвитку ФГ, таким як короткі ланцюги постачання, цифрові канали збуту, створення преміальних та нішевих продуктів, впровадження інструментів CRM, аналітика даних і маловитратних цифрових рішень, адаптованих до потреб малих та середніх виробників. Наукова новизна дослідження полягає у розробленні тримірної інтегрованої матриці диференціації маркетингових стратегій залежно від розміру господарства, галузевої спеціалізації та рівня ресурсної забезпеченості, що дозволяє уникнути універсалізації підходів та забезпечити стратегічну відповідність інструментів конкретному типу фермерського виробництва. Практична значущість полягає у формуванні реалістичних рекомендацій щодо розвитку брендингу, цифровізації, кооперації та оптимізації каналів збуту в умовах війни та поствоєнного відновлення. Реалізація моделі сприятиме зростанню ринкової стійкості фермерських господарств, розширенню їх доступу до преміальних сегментів, підвищенню рівня доданої вартості та зміцненню продовольчої безпеки країни.

**Ключові слова:** фермерські господарства, маркетингова стратегія, цифровізація, кооперація, брендинг, короткі ланцюги постачання.

**Kasianova Nataliia**

nataliia.kasianova@npp.kai.edu.ua, ORCID ID: 0000-0001-7729-2011,  
Doctor of Economics, Professor, Professor at the Department of Economics,  
State Non-Commercial Company “State University “Kyiv Aviation Institute”, Kyiv

**Dyiak Yuliia**

yuliia.dyiak@npp.kai.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-8534-048X,  
Senior Lecturer of the Department of Economics,  
State Non-Commercial Company “State University “Kyiv Aviation Institute”, Kyiv

**Popov Yuriy**

7629988@stud.kai.edu.ua, ORCID ID: 0000-0001-5038-6026,  
Postgraduate, State Non-Commercial Company  
“State University “Kyiv Aviation Institute”, Kyiv

## FEATURES OF FORMING THE MARKETING STRATEGY OF FARM HOLDINGS

**Abstract.** *The article examines the theoretical and applied principles of forming a marketing strategy for farms (FG) in Ukraine in the context of a deep transformation of the agricultural market, limited financial and technological capabilities of small and medium-sized producers, high market volatility and the impact of martial law. It is substantiated that the traditional raw material model of the development of the farming sector does not provide sustainable competitiveness, while the innovation-brand model, built on product differentiation, development of local brands, digitalization and cooperation, opens up new opportunities for increasing added value. Based on the analysis of scientific sources, statistics and PEST assessment of the macro environment, a comprehensive characteristic of the current state of farms has been formed, key barriers to marketing development have been identified, in particular, limited resources, low marketing capacity, asymmetry of access to sales channels and uneven access to technologies. An integrated model of farm marketing strategy is proposed, which synthesizes a number of theoretical approaches and is structured according to functional strategic directions: product, price, sales, communication, cooperative and digital strategies. Particular attention is paid to farm development tools, such as short supply chains, digital sales channels, creation of premium and niche products, implementation of CRM tools, data analytics and low-cost digital solutions adapted to the needs of small and medium-sized producers. The scientific novelty of the study lies in the development of a three-dimensional integrated matrix of differentiation of marketing strategies depending on the size of the farm, industry specialization and level of resource availability, which allows avoiding the universalization of approaches and ensuring the strategic relevance of tools to a specific type of farm production. The practical significance lies in the formation of realistic recommendations for the development of branding, digitalization, cooperation and optimization of sales channels in the conditions of war and post-war recovery. The implementation of the model will contribute to increasing the market sustainability of farms, expanding their access to premium segments, increasing the level of added value, and strengthening the country's food security.*

**Keywords:** farming enterprises, marketing strategy, digitalization, cooperation, branding, short supply chains.

**JEL Classification:** L1, M31, Q13

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-47-6>

**Постановка проблеми.** Сучасний український агробізнес перебуває на роздоріжжі двох принципово різних моделей розвитку: традиційної сировинної, орієнтованої на експорт необробленої продукції, та інноваційно-брендової, що передбачає створення доданої вартості через якість, екологічність та маркетингову активність. В умовах обмежених фінансових ресурсів, особливо для малих і середніх фермерських господарств, вибір стратегічного напрямку розвитку стає критичним фактором конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

Проблема полягає в тому, що перехід до інноваційної моделі традиційно асоціюється зі значними капітальними інвестиціями в технологічну модернізацію – точне землеробство, автоматизацію процесів, цифрові платформи управління. Однак для більшості невеликих виробників такі інвестиції залишаються недоступними. Водночас ринкові умови вимагають відходу від позиції цінового реципієнта на товарних ринках, де маржинальність мінімальна, а конкуренція базується виключно на ціні. У цьому контексті маркетинг набуває нової ролі – не як допоміжна функція збуту, а як стратегічний інструмент створення цінності. Для фермерських господарств з обмеженою інноваційною спроможністю маркетингова диференціація через якість, екологічність та створення локального бренду може стати альтернативним шляхом підвищення прибутковості без значних капіталоемних інвестицій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні дослідження у сфері формування маркетингових стратегій фермерських господарств (ФГ) демонструють зростання уваги до трансформаційних процесів у аграрному секторі, які передбачають розвиток коротких ланцюгів постачання продукції, диверсифікацією каналів збуту та цифровізацією агро-маркетингу. У світовому науковому просторі простежується усталена тенденція до переосмислення ролі фермера як суб'єкта, який не лише здійснює виробництво, але й формує активну комунікаційну стратегію у взаємодії з кінцевим споживачем.

Одним із ключових дослідників у цьому напрямі є Магалі Обер (Magali Aubert), яка у своїй роботі [1] аналізує соціально-економічні детермінанти розвитку коротких каналів збуту у фермерських господарствах Франції. Німецькі науковці С. Вілле та А. Шпіллера [2]

здійснили емпіричний аналіз 121 фермерського господарства, які займаються прямим продажем продукції. Дослідники з'ясували, що локаційний фактор є ключовим ризиком при створенні фермерських магазинів та точок продажу.

Значний внесок у розуміння маркетингової політики вітчизняних ФГ зробили В. Биба та О. Варчекнок [3]. Вони показали суттєву диференціацію каналів збуту залежно від розміру господарства та виду продукції. Було доведено необхідність забезпечення прямої взаємодії фермерів зі споживачами, що дозволяє одночасно мінімізувати витрати на посередників та підвищити рівень доданої вартості. Окремий масив досліджень присвячено маркетинговим стратегіям фермерських господарств у розрізі окремих сегментів аграрного ринку. У роботі [4] розглядаються маркетингові засади розвитку фермерських господарств України. Лазебник В.В. ідентифікує ключові проблеми фермерів (низький рівень брендування та відсутність цілісної маркетингової стратегії, слабку інтеграцію в логістичні ланцюги, обмежений доступ до ринків) і пропонує модель комплексного маркетингу, яка базується на сертифікації, гнучкому ціноутворенні, розвитку прямих каналів збуту та розбудові власного бренду із використанням цифрових каналів просування.

Важливим напрямом є дослідження маркетингових стратегій аграрних підприємств у контексті цифровізації та воєнних викликів. Т. Ільченко наголошує на зростанні ролі цифрових каналів комунікації, електронної комерції, CRM-систем та платформних рішень для просування продукції малих виробників [5]. О. Венгерова [6] розглядає питання формування маркетингових стратегій аграрних підприємств у період воєнного стану. Повномасштабна війна призвела до різкої регіональної диференціації можливостей збуту. У регіонах, що найбільше постраждали від бойових дій, зниження обсягів виробництва та руйнування логістичної інфраструктури зумовлює зміну пріоритетів маркетингових стратегій – від розширення ринків до збереження мінімально необхідних каналів збуту, пошуку безпечних маршрутів поставок та переорієнтації на локальні ринки.

**Постановка завдання.** Попри наявність окремих емпіричних напрацювань щодо диверсифікації каналів збуту та цифровізації агро-маркетингу, існує низка системних

бар'єрів. Залишається невирішеною проблема пошуку та наукового обґрунтування інтегрованої маркетингової стратегії для фермерських господарств України, яка б одночасно враховувала ресурсні обмеження малих і середніх виробників, високий рівень ринкової волатильності, виклики воєнного часу та потребу у цифровій трансформації. Саме ця проблема визначає актуальність проведеного дослідження.

**Метою дослідження** є наукове обґрунтування та розроблення маркетингової стратегії фермерських господарств в умовах обмежених інноваційних можливостей, високої ринкової волатильності та структурних трансформацій аграрного сектору, а також формування практичних рекомендацій щодо її впровадження з урахуванням специфіки діяльності малих і середніх агровиробників України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фермерські господарства посідають важливе місце в аграрному ринку, виступаючи однією з найбільш чисельних груп виробників сільськогосподарської продукції та забезпечуючи диверсифікацію продовольчої системи. Їхні специфічні особливості зумовлені як організаційно-економічними характеристиками, так і структурними обмеженнями, які безпосередньо впливають на процес формування та реалізації маркетингової стратегії. Передусім фермерські господарства характеризуються невеликими та середніми масштабами діяльності, що визначає їх ресурсну базу, обсяг виробничих потужностей та можливості участі у ринковій конкуренції. Порівняно з великими агрохолдингами такі виробники мають обмежений доступ до фінансового капіталу, сучасних технологій, розвинених логістичних мереж і професійних маркетингових інструментів. Це формує підвищену залежність від сезонності виробництва, кон'юнктурних коливань, природно-кліматичних ризиків і посилює вразливість до цінних шоків на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Кількість та структура фермерських господарств в Україні за останні роки істотно не змінювалися. Ця частина сільського господарства у своєму розвитку пройшла кілька етапів – від зростання й консолідації земель до різкого «просідання» активності за роки війни. За даними Держстату на початку 2022 року в Україні нараховувалось близько 20,7 тисяч фермерських господарств [7].

У 2023 році на підконтрольній території залишилося лише 24,6 млн га посівних площ (86 %), з яких близько 3,8 млн га неможливо було засіяти через бойові дії та мінування. Загальне скорочення площ ріллі за роки війни перевищує 20 %, а для зернових культур цей показник доходить до 45 % [8]. В цілому відбувається укрупнення середньостатистичної ферми і консолідація землекористування.

Структура ФГ за розміром сільськогосподарських угідь демонструє чітку диференціацію сектору, у якому поєднуються як дрібні, так і великі землекористувачі. Найчисельнішу групу становлять фермерські господарства з площею від 20,01 до 50,00 га, на які припадає 29 % від загальної кількості. Це говорить про домінування дрібних та середніх виробників, які працюють переважно на локальні ринки та в нішевих сегментах. Приблизно кожне п'яте фермерське господарство (18 %) має у користуванні 50,01–100,00 га, що також підтверджує концентрацію фермерських земель у середніх розмірних групах. Другою за величиною категорією є господарства з площею 100,01–500,00 га, частка яких становить 28% [7]. Ця група характеризується більшою виробничою стабільністю та можливістю застосування сучасних технологій, що робить її основою середнього аграрного бізнесу.

Наведена структура підтверджує поляризацію аграрного сектору: з одного боку – переважання господарств із середніми площами, з іншого – наявність значної, хоча й менш численної групи великих фермерських виробників. Така конфігурація забезпечує як гнучкість сектору, властиву дрібному фермерству, так і стабільність виробництва, характерну для більших за площею господарств.

Ресурсна база фермерських господарств, як правило, включає обмежені земельні площі, менший обсяг технічних засобів та нижчий рівень механізації порівняно з корпоративними структурами. Така ситуація ускладнює масштабування виробництва, диверсифікацію продукції та впровадження інноваційних технологій, які могли б підвищити ефективність маркетингової діяльності. Водночас саме невеликі обсяги виробництва забезпечують певні конкурентні переваги, зокрема можливість пропонувати більш диференційовані продукти, орієнтуватися на нішеві ринки, швидше адаптуватися до змін споживчих вподобань і запитів локальних громад.

Високий рівень концентрації ринку в руках агрохолдингів, які володіють значними ресурсними можливостями та ринковим впливом, створює асиметрію у доступі до каналів збуту, експорту, переробних підприємств, фінансових інструментів та інфраструктури зберігання. У таких умовах фермери змушені конкурувати не лише між собою, а й із великими інтегрованими структурами, які можуть впливати на цінову політику та логістичні умови. Водночас посилення споживчого інтересу до локальної та екологічної продукції, розвиток фермерських ринків і платформи прямого продажу створюють нові вікна можливостей для малих та середніх виробників. Все це є передумовою для розвитку стратегій «малої диференціації», орієнтованих на якість, автентичність, органічність та короткі ланцюги постачання.

Маркетингові обмеження фермерських господарств зумовлюються недостатнім рівнем спеціалізованих компетенцій, відсутністю власних маркетингових підрозділів, обмеженими можливостями ефективного просування продукції та слабкою представленістю у цифровому середовищі. Значна частина виробників зосереджується на виробничих функціях, тоді як маркетинг залишається периферійною діяльністю, що виконується спорадично або інтуїтивно. Додатковим бар'єром є обмеженість фінансових ресурсів, що ускладнює реалізацію повноцінних маркетингових кампаній, участь у міжнародних виставках, розвиток брендингу чи впровадження сучасних інструментів роботи з клієнтами.

Аналіз макросередовища фермерських господарств дає змогу ідентифікувати ключові чинники, що формують умови їх діяльності та стратегічного розвитку (табл. 1).

Проведений аналіз демонструє, що фермерські господарства України функціонують у складному політичному та економічному середовищі, яке визначається реформами у земельному секторі, впливом війни, нестабільністю логістики та трансформацією ринкової інфраструктури. Попри слабкості – обмежений доступ до інвестицій, низьку маркетингову спроможність, ризики виробництва – фермерські господарства мають значний потенціал розвитку в нішевих сегментах та в системах коротких ланцюгів постачання, особливо за умов технологічної модернізації та кооперації.

Відповідно, маркетингова стратегія ФГ України повинна ґрунтуватися на поєднанні

ресурсної унікальності фермерської продукції, розвитку коротких ланцюгів постачання, використанні мережевих взаємодій та цифрових інструментів просування продукції. Запропонована модель маркетингової стратегії фермерських господарств України відображає системну логіку формування та реалізації ринкової поведінки малих і середніх агровиробників в умовах високої конкуренції, волатильності аграрного ринку та трансформаційних процесів, пов'язаних із європейською інтеграцією та цифровізацією. Модель побудована за принципом деревоподібної структурної декомпозиції, де від стратегічної мети відходять окремі напрями, інструменти та очікувані результати (рис. 1).

На відміну від класичних моделей (4P, Аакера, Портера), що спираються на один домінуючий принцип, запропонована модель поєднує:

- ресурсно-орієнтований погляд (RBV), що акцентує на унікальних внутрішніх ресурсах фермерів підприємства як основі конкурентних переваг [9];

- ринкову орієнтацію, згідно якою ФГ формує свою ринкову поведінку на основі глибокого розуміння потреб ринку та споживачів [10];

- теорію мереж, що розглядає взаємодію з іншими учасниками ринку через партнерства, кооперацію та мережеві зв'язки як ключовий чинник розвитку [11];

- логіку домінування послуг (SDL), що передбачає формування цінності як результат взаємодію ФГ з клієнтом у процесі обміну послугами [12];

- інституційну теорію, яка враховує вплив зовнішнього середовища (норм, правил, політичних та соціальних чинників) на поведінку ФГ [13].

Ключовою стратегічною метою моделі визначено підвищення конкурентоспроможності та стійкості фермерських господарств, що передбачає трансформацію від сировинної моделі ведення господарства до ціннісно-орієнтованої, заснованої на диференціації продукції, розвитку бренду, кооперації та інноваціях. Ця мета формує основу для подальших стратегічних рішень та інтегрує всі складові стратегії в єдину логічну систему.

Стратегічна структура моделі охоплює шість взаємопов'язаних напрямів маркетингової діяльності:

## Аналіз макросередовища фермерських господарств України

Компонент середовища	Ключові характеристики та чинники впливу
Політичні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– регуляторні зміни у сфері земельних відносин, відкриття ринку землі для фізичних осіб;</li> <li>– реформування системи державної підтримки, впровадження стимулів для сімейних фермерських господарств;</li> <li>– євроінтеграційний курс України та гармонізація стандартів якості, безпечності та простежуваності продукції;</li> <li>– воєнний стан, ризики окупації та порушення логістики;</li> <li>– державні програми компенсацій та підтримки, що впливають на інвестиційні рішення фермерів.</li> </ul>
Економічні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– висока волатильність цін на аграрну продукцію;</li> <li>– зміна структури зовнішньої торгівлі, обмеження портової логістики;</li> <li>– зростання вартості пального, добрив, техніки та матеріально-технічних ресурсів;</li> <li>– тенденція до укрупнення фермерських господарств і розширення земельного банку;</li> <li>– обмежений доступ до фінансування; часткове розширення можливостей через програми «5–7–9 %», компенсації та аграрні розписки;</li> <li>– поширення кооперативних фінансових та збутових моделей.</li> </ul>
Соціальні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання попиту на локальну, органічну та екологічно чисту продукцію;</li> <li>– тренд на урбанізацію та збільшення попиту на нішеві продукти;</li> <li>– розвиток коротких ланцюгів постачання та моделей прямого продажу;</li> <li>– демографічний спад у сільській місцевості, трудова міграція, старіння фермерів;</li> <li>– поглиблення соціальних змін через війну – внутрішнє переміщення населення, руйнування інфраструктури.</li> </ul>
Технологічні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– впровадження цифрових технологій – точне землеробство, дистанційний моніторинг, агроплатформи, CRM;</li> <li>– поява нових інструментів агроаналітики: дрони, датчики, супутникові сервіси;</li> <li>– нерівномірна доступність технологій для малих фермерів через високі інвестиційні вимоги;</li> <li>– технологічне оновлення як ключовий шлях підвищення конкурентоспроможності галузі.</li> </ul>

Джерело: складено авторами

– продуктова стратегія акцентує увагу на формуванні унікальної ціннісної пропозиції шляхом розвитку органічного та екологічного виробництва, переробки як інструменту підвищення доданої вартості, створення локальних брендів та сертифікації відповідно до вимог ЄС;

– цінова стратегія орієнтується на преміальне ціноутворення для нішевої продукції, використання сезонних пакетних та підписних моделей, а також підвищення цінності через сервіс і брендинг, що мінімізує цінові ризики та забезпечує прогнозованість збуту;

– стратегія збуту передбачає перехід до багатоканальної моделі, включаючи розвиток коротких ланцюгів постачання, інтеграцію онлайн-продажів, партнерства з NoReCa

та використання кооперативних каналів для виходу на мережевий ритейл;

– комунікаційна стратегія спрямована на посилення бренду фермерського господарства через цифрові комунікації, прозорість виробничих процесів та участь у дегустаційних, ярмаркових і агротуристичних заходах, що формує довіру споживачів і розширює лояльну аудиторію;

– стратегія кооперації та мережевої взаємодії забезпечує розвиток горизонтальних мереж, участь у кооперативах, спільних логістичних і збутових проєктах та формування агрокластерів, що дозволяє малим виробникам досягати ефекту масштабу;

– стратегія цифровізації та інновації передбачає впровадження платформ електро-

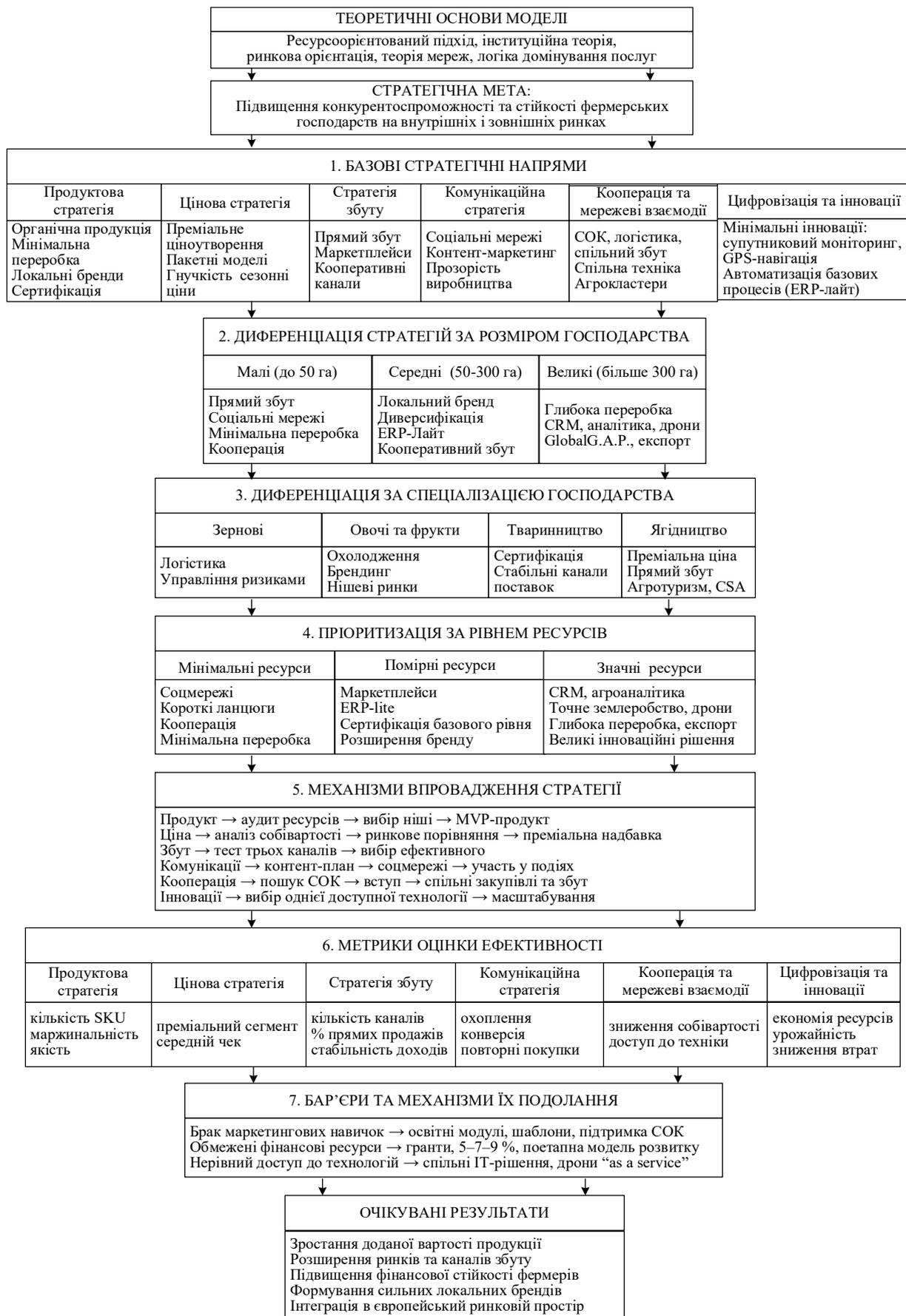


Рис. 1. Модель маркетингової стратегія фермерських господарств

Джерело: складено авторами

ної комерції, CRM-систем, аналітики даних та інструментів точного землеробства, включаючи дрони й супутниковий моніторинг, що зменшує інформаційні прогалини та підсилює всі інші напрями.

Ефективність маркетингової стратегії ФГ залежить від його масштабу, ресурсної забезпеченості, технологічної спроможності та галузевої спеціалізації. Універсальні підходи виявляються недостатньо дієвими, оскільки малі, середні та великі ФГ мають різні можливості, бар'єри та пріоритети розвитку. Тому маркетингова стратегія повинна бути диференційованою та адаптованою до конкретного типу виробника (табл. 2).

Аналіз диференціації маркетингових стратегій фермерських господарств за розміром

та спеціалізацією засвідчує, що універсальні підходи до стратегічного управління у фермерському секторі є недостатньо ефективними. Результати узагальнення демонструють чітку залежність коренкних маркетингових рішень від ресурсного потенціалу, виробничої структури та профілю ринку, на якому діє господарство.

З точки зору цифрової трансформації малі фермерські господарства потребують стратегій, орієнтованих на мінімізацію витрат та максимальне використання локальних можливостей. Саме для цієї групи найбільш прийнятними є цифрові інструменти з низькими вимогами до ресурсів, що забезпечує адаптивність їхньої ринкової поведінки. Середні господарства демонструють значно ширші

Таблиця 2

**Інтегрована тримірна матриця диференціації маркетингової стратегії ФГ**

<b>Розмір / Спеціалізація / Ресурси</b>	<b>Мінімальні ресурси</b>	<b>Помірні ресурси</b>	<b>Значні ресурси</b>
Малі зернові	Прямий збут; кооперація; управління ризиками	Маркетплейси; ERP-lite; простий брендинг	
Малі овочеві / фруктові	Локальні ринки; мінімальна переробка	Холодильні камери малого обсягу; партнерства з HoReCa	
Малі тваринницькі	Локальні поставки; мінімальна сертифікація	НАССР-basic; кооперативні міні-цехи	
Малі органічні / ягідні	CSA, агротуризм; прямий збут	Органічна сертифікація початкового рівня	
Середні зернові	Контрактні поставки; оптимізація процесів	ERP; логістична оптимізація	CRM; агроаналітика
Середні овочеві / фруктові	Регіональні ринки	Продуктовий брендинг; упаковка; маркетплейси	Глибша переробка
Середні тваринницькі	Місцеві канали	НАССР; модернізація міні- цехів	Переробка; стабільні великі контракти
Середні органічні / ягідні	Прямий збут	Сертифікація; розширення бренду	Експорт нішевих продуктів
Великі зернові		Хеджування; логістична оптимізація	Експорт; точне землеробство; дрони
Великі овочеві / фруктові		Регіональні мережі	Холодильні хаби; промислова переробка
Великі тваринницькі		Контрактний збут	Промислова переробка; GlobalG.A.P.
Великі органічні / ягідні		Преміальні ринки	Експортні ніші; комплексна сертифікація

Примітка. сформовано авторами

можливості для масштабування маркетингових практик. Для цього сегмента оптимальним є поєднання локального брендингу зі стабілізацією виробничих і логістичних процесів. Великі фермерські господарства мають доступ до значних фінансових, технологічних та людських ресурсів, що зумовлює потребу у комплексних стратегічних рішеннях. Найбільш релевантними є інноваційні моделі, орієнтовані на стандарти GlobalG.A.P. та цифровізацію управління.

Спеціалізація також істотно модифікує стратегічні пріоритети. Зернові господарства потребують рішень, що мінімізують логістичні та цінові ризики, тоді як овочеві й фруктові господарства орієнтуються на брендинг, збереження якості та швидку доставку. Тваринницькі господарства концентруються на стандартизації та стабільності каналів збуту, а органічні виробники та ягідники – на преміальних сегментах, агротуризмі та прямих моделях взаємодії зі споживачем.

Загалом диференційований підхід дозволяє максимально адаптувати маркетингову стратегію до ресурсних можливостей і ринкового позиціонування фермерського господарства. Це забезпечує підвищення ефективності, зниження ризиків і створює підґрунтя для сталого розвитку фермерського сектору в умовах зростаючої ринкової конкуренції та воєнних викликів.

Запропонована модель виокремлює три типи фермерських господарств, адаптує інструменти маркетингу до ресурсних можливостей кожної групи та визначає реалістичні технологічні рішення залежно від масштабу. Це дозволяє фермерам уникнути «переінновації» та застосовувати лише ті інструменти, які відповідають їх ресурсній базі.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Наукова та практична значущість моделі маркетингової стратегії ФГ полягає у її інтеграції сучасних теорій стратегічного маркетингу, таких як ресурсно-орієнтований погляд, ринкова орієнтація, теорія мереж та сервісно-домінантна логіка. Запропонована модель адаптована до специфіки українських ФГ, враховує їх ресурсні обмеження та ринкове середовище, має емпіричне підтвердження у практиці успішних вітчизняних виробників і сприяє підвищенню ефективності аграрного виробництва, зміцненню продовольчої безпеки та сталому розвитку сільських територій.

Таким чином, особливості діяльності фермерських господарств у системі аграрного ринку формують специфічне середовище для реалізації маркетингової діяльності, що відрізняється від підходів, характерних для великих аграрних корпорацій. Саме адаптація маркетингових стратегій до умов малих та середніх агровиробників, розвиток кооперації, цифровізація збутових процесів і орієнтація на нішеві сегменти виступають ключовими напрямками підвищення їх конкурентоспроможності та ринкової стійкості.

Подальші дослідження будуть зосереджені на емпіричній верифікації моделі маркетингової стратегії – проведення польових досліджень та пілотних проєктів із впровадження запропонованої моделі у різних регіонах України для оцінки її ефективності з урахуванням впливу регуляторних змін, безпекових факторів і поствоєнної відбудови на адаптацію маркетингових стратегій фермерських господарств. Це дасть змогу сформулювати глибше наукове підґрунтя для адаптивного стратегічного управління у сфері аграрного маркетингу, підвищуючи життєздатність та стійкість фермерського сектору України.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Camille L., Magali A. Evaluating the impact of direct sales on farms' sustainability: a comparison of metropolitan and overseas France. *Review of Agricultural Food and Environmental Studies*, 2023. № 104 (2). DOI: <https://doi.org/10.1007/s41130-023-00195-5>
2. Wille S.C., Barklage B., Spiller A., Meyer-Höfer M. Challenging factors of farmer-to-consumer direct marketing: An empirical analysis of German livestock owners. *Diskussionsbeitrag*, 2018. № 1807. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/184676/1/1040064515.pdf>
3. Биба В., Варченко О. Напрями інтеграції фермерських господарств у агропродовольчі ланцюги доданої вартості в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 4 (45). С. 164–173. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/103>
4. Лазебник В.В. Маркетингові засади розвитку овочівництва у фермерських господарствах України. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 100–105. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.100-105>
5. Льченко Т.В. Діджиталізація як інструмент інноваційного розвитку агробізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 3. С. 81–85. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.3.81>

6. Венгерова О.В. Особливості формування маркетингової стратегії аграрних підприємств в умовах воєнного стану. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 3 (52). С. 89–97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-52-8>

7. Групування суб'єктів за площею сільськогосподарських угідь, яка була у власності та користуванні. *Державна служба статистики України*. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/sg/grup/arh\\_gr\\_sub\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/sg/grup/arh_gr_sub_u.html)

8. Посівні площі у 2025 р. складуть понад 23 млн га. *Комітет з питань аграрної та земельної політики*. URL: [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/258168.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/258168.html)

9. Barney J.B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 199. № 117 (1). Pp. 99–121. URL: <https://www.jstor.org/stable/41783450>

10. Kohli A.K., Jaworski B.J. Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*. 1990. Vol. 54. Is. 2. Pp. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.1177/0022242990054002>

11. Cartwright D., Harary F. Structural balance: a generalization of Heider's theory. *Psychological review*. 1956. № 63 (5). Pp. 277–293.

12. Vargo S.L., Lusch R.F. Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*. 2017. Vol. 34. Is. 1. Pp. 46–67. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001>

13. Rahal L., Vadeboncoeur J.A. Mapping the Social Across Lived Experiences: Relational Geographies and After-School Time. *Occasional Paper Series*. 2013. № 30. URL: <https://educate.bankstreet.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1040&context=occasional-paper-series>

## REFERENCES

1. Camille, L. & Magali, A. (2023), Evaluating the impact of direct sales on farms' sustainability: a comparison of metropolitan and overseas France. *Review of Agricultural Food and Environmental Studies*, no. 104 (2), DOI: <https://doi.org/10.1007/s41130-023-00195-5>

2. Wille, S.C., Barklage, B., Spiller, A. & Meyer-Höfer, M. (2018), Challenging factors of farmer-to-consumer direct marketing: An empirical analysis of German livestock owners. *Diskussionsbeitrag*, no. 1807, available at: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/184676/1/1040064515.pdf>

3. Byba, V. & Varchenko, O. (2019), Napriamy intehratsii fermerskykh hospodarstv u ahroprodovolchi lantsiuhy dodanoi vartosti v Ukraini [Directions of integration of farms into agri-food value chains in Ukraine], *Stalyi rozvytok ekonomiky*. no. 4 (45), pp. 164–173,

available at: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/103>

4. Lazebnyk, V. V. (2025). Marketynhovi zasady rozvytku ovochivnytstva u fermerskykh hospodarstvakh Ukrainy [Marketing principles of vegetable growing development in Ukrainian farms], *Ekonomichnyi prostir*, no. 201, pp. 100–105, DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.100-105>

5. Ilchenko T. V. (2024). Didzhytalizatsiia yak instrument innovatsiinoho rozvytku ahrobiznesu [Digitalization as a tool for innovative development of agribusiness], *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 3, pp. 81–85, DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.3.81>

6. Venherova O. V. (2024), Osoblyvosti formuvannia marketynhovoї stratehii ahrarykh pidpryiemstv v umovakh voiennoho stanu [Peculiarities of forming a marketing strategy for agricultural enterprises under martial law], *Zbirnyk naukovykh prats TDAU imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*, no. 3 (52), pp. 89–97, DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-52-8>

7. The official site of State Statistics Service of Ukraine (2025), “Grouping of entities by area of agricultural land owned and used”, available at: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/sg/grup/arh\\_gr\\_sub\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/sg/grup/arh_gr_sub_u.html)

8. The official site of Committee on Agrarian and Land Policy (2025), “Sown areas in 2025 will exceed 23 million hectares”, Available at: [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/258168.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/258168.html)

9. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, no. 117 (1), pp. 99–121, available at: <https://www.jstor.org/stable/41783450>

10. Kohli, A.K. & Jaworski, B.J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, vol. 54, is. 2, pp. 1–18, DOI: <https://doi.org/10.1177/0022242990054002>

11. Cartwright, D. & Harary, F. (1956). Structural balance: a generalization of Heider's theory. *Psychological review*, no. 63 (5), pp. 277–293.

12. Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2017), Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, vol. 34, is. 1, pp. 46–67, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001>

13. Rahal, L. & Vadeboncoeur, J. A. (2013). Mapping the Social Across Lived Experiences: Relational Geographies and After-School Time, *Occasional Paper Series*, no. 30, available at: <https://educate.bankstreet.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1040&context=occasional-paper-series>

Стаття надійшла: 14.11.2025

Стаття прийнята: 08.12.2025

Стаття опублікована: 30.12.2025