

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені ДМИТРА МОТОРНОГО**  
**Факультет економіки та бізнесу**  
**Кафедра маркетингу**

Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»  
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
Спеціальність 075 «Маркетинг»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Наталія КУКІНА  
(підпис) (ім'я та прізвище)

«13» лютого 2026р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**МАГІСТРА**

на тему **МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ПРОСУВАННЯ ОРГАНІЧНОЇ**  
**АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВОЇ ГРУПИ**  
**«АРНІКА ОРГАНІК»**

Здобувач вищої освіти: \_\_\_\_\_  
(підпис)

Анна БОРИС  
(ім'я та прізвище здобувача)

Керівник: \_\_\_\_\_  
(підпис)

к.е.н., доцент Олена ВЕНГЕРОВА  
(учене звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)

Запоріжжя 2026

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені ДМИТРА МОТОРНОГО**

Факультет Економіки та бізнесу  
Кафедра Маркетингу  
Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»  
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
Спеціальність 075 «Маркетинг»

**ПОГОДЖЕНО**

Гарант освітньо-професійної  
програми

\_\_\_\_\_ Наталя ШКВИРЯ  
( підпис ) ( ім'я та прізвище )  
«15» квітня 2025р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Наталя КУКІНА  
( підпис ) ( ім'я та прізвище )  
«15» квітня 2025р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**  
**на підготовку кваліфікаційної роботи магістра**

здобувача вищої освіти **Анни БОРИС**

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Маркетингові технології просування органічної агропродовольчої продукції агропромислової групи «Арніка Органік»

керівник роботи к.е.н., доцент Олена ВЕНГЕРОВА  
( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання )

затверджені наказом ректора університету від «14» квітня 2025 року № 174-С

2. Строк подання кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ до 13.02.2026р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: вітчизняна та зарубіжна науково-теоретична література; українські та міжнародні статистичні дані щодо виробників органічної продукції та обсягів виробленої продукції; річна звітність АГ «Арніка Органік»

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):  
Вступ; Розділ 1. Теоретичні основи застосування маркетингових технологій в просуванні органічної продукції; Розділ 2. Маркетингове дослідження ринку органічної агропродовольчої продукції; Розділ 3. Формування стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» на основі використання сучасних маркетингових технологій; Висновки; Список використаних джерел

5. Перелік графічного матеріалу: 8 рисунків, 15 таблиць, 1 формула, 2 додатки.

6. Дата видачі завдання «17» квітня 2025р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Відмітка про виконання
1	Затвердження плану роботи	21.04.2025	виконано
2	Розділ 1. <i>Теоретичні основи застосування маркетингових технологій в просуванні органічної продукції</i>	16.06.2025	виконано
3	Розділ 2. <i>Маркетингове дослідження ринку органічної агропродовольчої продукції</i>	08.09.2025	виконано
4	Розділ 3. <i>Формування стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» на основі використання сучасних маркетингових технологій</i>	30.01.2025	виконано
5	Перевірка на плагіат	13.02.2026	виконано

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_

(підпис)

Анна БОРИС

(ім'я та прізвище)

Керівник кваліфікаційної

роботи,

к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_

(підпис)

Олена ВЕНГЕРОВА

(ім'я та прізвище)

## АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему:

### **«Маркетингові технології просування органічної агропродовольчої продукції агропромислової групи «Арніка Органік»**

1. ВНЗ: Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.
2. Рік завершення роботи: 2026р.
3. Обсяг роботи: 85 стор.
4. Кількість додатків: 2
5. Кількість ілюстрацій: 8
6. Кількість таблиць: 15
7. Кількість джерел літератури: 63

*Об'єктом дослідження* є процес формування маркетингових технологій просування органічної агропродовольчої продукції АГ «Арніка Органік».

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні засади та практичні аспекти удосконалення маркетингових технологій просування органічної агропродовольчої продукції АГ «Арніка Органік».

*Мета кваліфікаційної магістерської роботи* – узагальнення теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингових технологій просування органічної агропродовольчої продукції АГ «Арніка Органік».

*Методи проведення досліджень*: у роботі використані загальнонаукові методи (інтерпретація, абстрагування, аргументація, аналогія, систематизація, узагальнення) та спеціальні (експертних оцінок, PESTEL-аналіз, SWOT-аналіз, табличний, конкурентний аналіз, побудова багатокутника конкурентоспроможності, розрахунково-аналітичний та графічний).

*Основні результати дослідження (наукові, практичні)*:

- удосконалено структурну модель маркетингової стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік», яка, на відміну від існуючих, дозволяє інтегрувати управлінські рішення, орієнтовані на соціальні та екологічні цінності, з підтриманням високої якості продукції;

- набуло подальшого розвитку визначення поняття «маркетингові технології», яке, на відміну від існуючих, ґрунтується на процедурно-алгоритмічному, управлінському та цифровому підходах, що дозволяє більш повно зрозуміти сутність цієї багатоаспектної маркетингової категорії;

- дістала подальшого розвитку КРІ-матриця для оцінювання просування органічної агропродовольчої продукції шляхом додавання рівня оцінки «комплаєнс», що, на відміну від існуючих, має на меті перевірку органічної продукції на відповідність чинному законодавству країни, в якій вона реалізується.

*Ключові слова*: маркетингові технології, MarTech, органічна агропродовольча продукція, органічне виробництво, органічні оператори, агропромислова група, сертифікація, цифрові маркетингові інструменти.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПРОСУВАННІ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ</b>	7
1.1. Сутність та види маркетингових технологій	7
1.2. Особливості просування органічної продукції	13
1.3. Методичні основи визначення ефективності просування органічної агропродовольчої продукції	19
<b>РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ</b>	25
2.1. Дослідження маркетингового макросередовища АГ «Арніка Органік»	25
2.2. Зовнішнє маркетингове мікросередовища АГ «Арніка Органік»	34
2.3. Модель поведінки споживачів на ринку органічної агропродовольчої продукції Європи та США	44
<b>РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ АГ «АРНІКА ОРГАНІК» НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ</b>	51
3.1. Стратегічний потенціал просування органічної продукції АГ «Арніка Органік»	51
3.2. Формування стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» на основі використання маркетингових технологій	56
3.3. Удосконалення технології використання цифрових маркетингових інструментів просування органічної продукції АГ «Арніка Органік»	64
<b>ВИСНОВКИ</b>	71
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	74
<b>ДОДАТКИ</b>	81

## ВСТУП

**Актуальність роботи.** У сучасних умовах трансформації агропродовольчих ринків, посилення глобальної конкуренції та зростання екологічних викликів особливої актуальності набуває розвиток органічного виробництва як стратегічного напрямку забезпечення сталого економічного зростання та продовольчої безпеки. Для України органічний аграрний сектор має значний експортний потенціал, зокрема на ринках Європейського Союзу та США, де спостерігається стабільне зростання попиту на сертифіковану органічну продукцію. Водночас ефективна реалізація цього потенціалу потребує застосування сучасних маркетингових технологій просування, адаптованих до специфіки міжнародних B2B-ринків, регуляторних вимог, очікувань професійних закупівельників та тенденцій розвитку «зеленого» споживання.

Актуальність обраної теми також зумовлена недостатнім рівнем науково-практичних досліджень, спрямованих на системне обґрунтування та адаптацію сучасних маркетингових технологій просування органічної агропродовольчої продукції саме для агропромислових груп в умовах інтеграції України у світові аграрні ринки. Таким чином, дослідження маркетингових технологій просування органічної агропродовольчої продукції агропромислової групи «Арніка Органік» є своєчасним і практично значущим, оскільки спрямоване на формування науково обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства, зміцнення його конкурентних позицій на міжнародних ринках та забезпечення довгострокового сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Маркетингові технології, які використовуються в процесі просування органічної продукції, були досліджені у працях таких українських вчених, як М. Багорка, Ю. Якубенко, І. Білоткач, К. Добровольська, В. Калина, С. Ковальчук, Ю. Кравчик, О. Корогод, Г. Купалова, Н. Гончаренко, В. Лазебник, І. Новицька, А. Овчаренко, Н. Савицька, Е. Пахуча, А. Бондаренко та багатьох інших. Проблема просування органічної продукції перебуває в центрі уваги досліджень закордонних

науковців. Зокрема, цій проблемі присвячені праці таких вчених, як Д. Александерсон, Д. Фен, Л. Сікс, Е. Коєджер, І. Хейнсброк, Л. Балтес, С. Брінкер, Дж. Хеллер, Д. Чаффі, А. Гама, Д. Лобелл, М. Макнейл, А. Седлер, Д. Морен, Л. Джеєкс, Д. Якубовська, М. Грживінська-Ропца, М. Гржибовська-Бжезінська та ін. Незважаючи на значну кількість публікацій, більшість з них мають загальнотеоретичний характер або орієнтовані переважно на споживчі ринки, що обмежує можливості їх практичного застосування у B2B-сегменті. Це й зумовило вибір теми магістерської роботи і проведення дослідження.

**Об'єктом дослідження** є процес формування маркетингових технологій просування органічної агропродовольчої продукції АГ «Арніка Органік».

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні засади та практичні аспекти удосконалення маркетингових технологій просування органічної агропродовольчої продукції АГ «Арніка Органік».

**Мета дослідження** полягає в узагальненні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингових технологій просування органічної агропродовольчої продукції АГ «Арніка Органік».

Для досягнення мети визначено наступні **завдання дослідження**:

- розкрити сутність та види маркетингових технологій;
- визначити особливості просування органічної продукції;
- розглянути методичні основи визначення ефективності просування органічної агропродовольчої продукції;
- дослідити маркетингове макросередовище АГ «Арніка Органік»;
- проаналізувати зовнішнє маркетингове мікросередовище АГ «Арніка Органік»;
- сформувати модель поведінки споживачів на ринку органічної агропродовольчої продукції Європи та США;
- визначити стратегічний потенціал просування органічної продукції АГ «Арніка Органік»;

- сформувати стратегію просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» на основі використання маркетингових технологій;
- запропонувати удосконалення технології використання цифрових маркетингових інструментів просування органічної продукції АГ «Арніка Органік».

**Методи дослідження.** Під час дослідження макросередовища АГ «Арніка Органік» використано PESTEL-аналіз та метод експертних оцінок, що дало змогу визначити основні фактори, які впливають на діяльність агропродовольчої групи на макрорівні. Дослідження зовнішнього мікросередовища було проведено за допомогою конкурентного аналізу та побудови багатокутника конкурентоспроможності, що дозволило визначити ринкову позицію АГ «Арніка Органік» серед виробників органічної продукції. Порівняльний аналіз поведінки споживачів органічної продукції у провідних країнах Європи та США дозволив визначити основні мотиваційні чинники та драйвери споживчої поведінки. Стратегічний потенціал АГ «Арніка Органік» було визначено за допомогою SWOT-аналізу, що сприяло формуванню пропозицій щодо удосконалення маркетингової стратегії агропродовольчої групи.

**Інформаційною базою дослідження** є законодавчі та нормативні акти України, постанови Кабінету Міністрів України, сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України, дисертації та статті вітчизняних і зарубіжних вчених, офіційні дані сайту Державної служби статистики України, офіційні дані сервісу моніторингу реєстраційних даних українських компаній «Опендатабот», аналітичні дані Громадської спілки «Органічна ініціатива» та інформаційного порталу OrganicInfo, дані сайту агропромислової групи «Арніка Органік».

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у вирішенні актуальних завдань щодо удосконалення маркетингових технологій просування органічної агропродовольчої продукції АГ «Арніка Органік» зокрема:

*удосконалено:*

- структурну модель маркетингової стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік», яка, на відміну від існуючих, дозволяє інтегрувати управлінські рішення, орієнтовані на соціальні та екологічні цінності, з підтриманням високої якості продукції;

*набули подальшого розвитку:*

- визначення поняття «маркетингові технології», яке, на відміну від існуючих, ґрунтується на процедурно-алгоритмічному, управлінському та цифровому підходах, що дозволяє більш повно зрозуміти сутність цієї багатоаспектної маркетингової категорії;

- КРІ-матриця для оцінювання просування органічної агропродовольчої продукції шляхом додавання рівня оцінки «комплаєнс», що, на відміну від існуючих, має на меті перевірку органічної продукції на відповідність чинному законодавству країни, в якій вона реалізується.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і 2 додатків. У першому розділі розглянуто теоретичні основи застосування маркетингових технологій в просуванні органічної продукції. Другий розділ містить дослідження ринку органічної агропродовольчої продукції. У третьому розділі роботи сформульовано пропозиції щодо формування стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» на основі використання сучасних маркетингових технологій.

**Апробація результатів роботи.** Результати дослідження було представлено на двох конференціях: II Всеукраїнська науково-практична конференція «Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу» (11 грудня 2025 року, м. Запоріжжя) та XII Всеукраїнська науково-технічна конференція здобувачів вищої освіти за підсумками наукових досліджень 2024 року (1-9 травня 2025 р., м. Запоріжжя).

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПРОСУВАННІ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

### 1.1. Сутність та види маркетингових технологій

Маркетингові технології відіграють ключову роль у просуванні органічної продукції, оскільки саме вони забезпечують ефективне доведення цінностей органічного виробництва до кінцевого споживача. На відміну від традиційних товарів масового споживання, органічна продукція має підвищену нематеріальну складову цінності, пов'язану з екологічністю, безпечністю, етичністю виробництва та соціальною відповідальністю виробника. Тому застосування маркетингових технологій дає змогу не лише інформувати ринок, а й формувати усвідомлене сприйняття органічних товарів, довіру до бренду та довгострокову лояльність споживачів.

Особливої ваги маркетингові технології набувають у контексті зниження інформаційної асиметрії між виробником органічної продукції та споживачем. Оскільки якість і справжність органічних товарів не завжди можуть бути безпосередньо оцінені під час купівлі, важливу роль відіграють технології брендингу, сертифікаційного маркування, сторітелінгу, контент-маркетингу та управління репутацією. Саме через ці технології споживач отримує підтвердження відповідності продукції екологічним стандартам, прозорість походження сировини та розуміння соціальної місії виробника.

Використання сучасних цифрових маркетингових технологій дозволяє підприємствам органічного сектору більш точно сегментувати ринок, ідентифікувати цільові групи споживачів і адаптувати комунікаційні повідомлення до їхніх ціннісних орієнтацій. Інструменти аналітики, CRM-системи, маркетингова автоматизація та персоналізовані комунікації сприяють побудові індивідуалізованих відносин зі споживачами, що є особливо важливим

для органічного ринку, де домінують клієнти з високим рівнем екологічної свідомості та вимогливістю до брендів.

Крім того, маркетингові технології виступають важливим інструментом формування конкурентних переваг органічних виробників у середовищі зростаючої конкуренції. Через інтегровані маркетингові комунікації, крос-маркетинг, участь у соціально-екологічних ініціативах та розвиток спільнот навколо бренду підприємства можуть диференціювати свою продукцію не лише за ціною чи асортиментом, а насамперед за цінностями та стилем життя, які вони транслюють споживачам.

Перш ніж розглядати конкретні маркетингові технології, що використовуються в просуванні органічної продукції, визначимо сутність поняття «маркетингові технології» та розглянемо їх види. У табл. 1.1 відображені визначення категорії «маркетингові технології», які запропоновані українськими вченими.

Таблиця 1.1

### Тлумачення категорії «маркетингові технології» українських науковців

Автор	Визначення
Будінкевич І., Клипач А.	«... сукупність прийомів, процесів та маркетингових інструментів, а також знань, методів, способів та процедур, що використовуються в прийнятті та реалізації рішень щодо встановлення та створення нових цінностей, які спрямовані на формування та підтримку довгострокових партнерських відносин між органами місцевого самоврядування та цільовими аудиторіями»
Гутак Р., Кулак Н.	«... комплекс заходів, які спрямовані на успішну діяльність підприємства на ринку»
Мельник А.	«... способи та прийоми, які слід використовувати при застосуванні маркетингового підходу в рамках системи маркетингової діяльності органів державного управління з метою досягнення цілей певної територіальної громади»
Рзаєв Г., Дубік І.	«... сукупність взаємопов'язаних суб'єктів маркетингу, а також управлінських процедур, конкретних процесів та їх стадій, операцій з чіткою послідовністю дій та прийомів, які спрямовані на досягнення маркетингових цілей»
Швардак М., Лендел О.	«... організована та структурована сукупність дій і процедур, які спрямовані на реалізацію загальних або специфічних цілей закладу освіти»
Карпенко Н. та ін.	«... багатогранне поняття, сутність якого полягає в тому, щоб через зворотній зв'язок зі споживачем, гарантувати досягнення цілей підприємства»

Джерело: складено автором за [3, 6, 9, 16, 30, 35].

Як видно з табл. 1.1, вітчизняні науковці розглядають поняття «маркетингові технології» як багатоаспектне явище і переважно визначають його як сукупність маркетингових методів та прийомів, що дозволяють досягти мети підприємства.

Тепер розглянемо визначення «маркетингові технології», які наводяться в закордонних джерелах інформації. Англійською мовою цей термін позначається як «marketing technology» або «MarTech». Отримані результати дослідження існуючих визначень категорії «маркетингові технології» узагальнено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

### Визначення поняття «маркетингові технології» у закордонних джерелах

Автор	Визначення
М. Пастор	«... сукупність платформ та програмних застосунків, які використовуються для створення, виконання, управління та вимірювання результатів маркетингової діяльності»
С. Брінкер, Дж. Хеллер	«...система цифрових інструментів, платформ і даних, які дозволяють маркетингу працювати більш гнучко, персоналізовано та на основі даних, забезпечуючи створення, доставку та вимірювання цінності для клієнтів»
М. Рівера	«... набір програмного забезпечення та інструментів, які допомагають у досягненні маркетингових цілей»
Л. Балтес	«... стратегії, рішення та технологічні інструменти, які використовуються компанією для досягнення своїх маркетингових та комерційних цілей».
Н. Чотісарна, Т. Пхутонг	«...критично важливий взаємопов'язаний набір (suite) цифрових інструментів, платформ і застосунків, який забезпечує планування, виконання, аналіз та оптимізацію маркетингових активностей у різних каналах і точках контакту зі споживачем»
Д. Чаффі	«... програмні продукти, що використовуються для управління маркетинговими та продажними операціями і процесами, а також для збирання та використання інформації про клієнтів, що отримана через програмні платформи»

Джерело: складено автором за [41, 43, 44, 45, 57, 58].

З табл. 1.2 бачимо, що більшість закордонних науковців розуміє «маркетингові технології» саме як аспект цифрового маркетингу. У той час як в українському науковому середовищі ця категорія розглядається більш широко і включає в себе не лише інструменти цифрового маркетингу.

М. Рівера стверджує, що MarTech є невід'ємною частиною діджитал маркетингу, але поширює свій вплив на різні маркетингові канали. Він

підкреслює, що не можна плутати поняття «MarTech» та «AdTech», оскільки перші передбачають створення та доведення до споживачів пропозицій, а другі – зосереджені на впливі на поведінку споживачів через просування продукції [58].

На відміну від інших дослідників, Н. Чотісарна та Т. Пхутонг досліджують у своїй праці не поняття «маркетингові технології», а категорію «екосистема маркетингових технологій». Таким чином, тайські науковці розглядають маркетингові технології крізь призму екосистеми, під якою вони розуміють інтегровані мережі цифрових платформ та інструментів, що забезпечують наскрізне управління маркетингом (від планування й реалізації до аналітики та оптимізації) у різних каналах і точках контакту, підтримуючи автоматизацію, персоналізацію та data-driven адаптацію [45].

Карпенко Н. та ін. зазначають, що для розуміння сутності поняття «маркетингові технології» використовуються такі підходи: теоретичний, методичний та управлінський [9, с. 47]. Узагальнення різних наукових поглядів на тлумачення категорії «маркетингові технології» дає нам змогу виділити ряд підходів до розуміння сутності цього поняття, а саме:

1. Процедурно-алгоритмічний. У межах цього підходу маркетингові технології описуються як сукупність управлінських процедур, процесів і стадій, послідовність операцій, прийомів та дій, спрямованих на досягнення маркетингових цілей. У цьому ж ключі виділяють широке розуміння (будь-яка послідовність дій) і вузьке (конкретні усталені технології маркетингу).

2. Когнітивний. Цей підхід трактує маркетингові технології як систему наукових знань про формування стадій і переліку конкретних операцій або дій, що реалізуються фахівцями задля підвищення ефективності діяльності підприємства.

3. Проектно-модельний. Згідно до цього підходу, маркетингові технології – це детально спроектована модель маркетингової діяльності з організації комплексу заходів, що забезпечують розв'язання поставлених завдань.

4. Управлінський. Українські вчені розглядають маркетингові технології як метод управління маркетинговими процесами, який передбачає проектування,

керованість, поетапне відтворення й аналіз. Сутність цього підходу полягає в тому, що маркетингові технології допомагають досягти ринкових цілей на основі зворотного зв'язку.

5. Цифровий. В англomовних джерелах «MarTech» розглядають як набір цифрових інструментів, які необхідні для планування, виконання, аналізу й оптимізації маркетингу в різних каналах і точках контакту зі споживачами.

Розглянуті підходи до визначення категорії «маркетингові технології» дають змогу сформулювати власне авторське тлумачення цього поняття. Отже, ми вважаємо, що маркетингові технології – це комплекс методів, процедур, інструментів та управлінських рішень, який алгоритмізує маркетингову діяльність підприємства на всіх її етапах, і спрямовується на досягнення визначених ринкових цілей на основі зворотного зв'язку та вимірювання ефективності. На відміну від існуючих, це визначення ґрунтується на процедурно-алгоритмічному, управлінському та цифровому підходах, що дозволяє більш повно зрозуміти сутність цієї багатоаспектної маркетингової категорії.

Далі розглянемо види маркетингових технологій. У статті [9] наведену таку класифікацію видів маркетингових технологій:

- за ступенем новизни (традиційні; інноваційні);
- за об'єктом маркетингу (технології для B2B; технології для B2C; сервісні технології; технології, які пов'язані з правами на інтелектуальну власність);
- за присутністю творчого компонента (класичні; креативні);
- за рівнем цифровізації (цифрові; прості; змішані);
- за функцією маркетингового менеджменту (аналізу; планування; організації; мотивації; контролю);
- за ступенем розвитку клієнтоцентризму (CRM-технології; технології спрямовані на стейкхолдерів);
- за етапами маркетингової діяльності (технології сегментації; технології позиціонування; технології для розробки стратегії; технології для реалізації маркетингових кампаній);

- відносно фінансового забезпечення (звичайні; партизанські; малобюджетні [9, с. 49].

М. Швардак та О. Лендел виділяють наступні види маркетингових технологій: бенчмаркінг (бенчльорнінг, бенчфьючінг, бенчрестінг), краутсорсинг, брендинг, PR- технологія [35, с. 115]. На відміну від класифікації у статті [9], зазначені науковці вказують лише незначну кількість маркетингових технологій, що не відображає їх різноманітності.

Р. Гутак та Н. Кулак у своїй праці наводять лише такі види маркетингових технологій: сегментування; аналіз; націлювання; позиціювання та прогнозування [6, с. 164]. Як і у випадку з М. Швардак та О. Лендел, ця класифікація є неповною і однобоко відображає різноманітність маркетингових технологій.

М. Рівера у своїй статті виділяє такі види маркетингових технологій: програмне забезпечення для маркетингової атрибуції; e-mail маркетинг; система управління контентом; програмне забезпечення для покращення взаємодії клієнта з брендом; програмне забезпечення для управління взаємовідносинами з клієнтами [58].

У своїй праці Л. Балтес не розглядає види маркетингових технологій, але зазначає, що існує 13 інструментів маркетингових технологій. До них вона відносить наступні інструменти: моніторингові та аналітичні інструменти; інструменти маркетингової автоматизації; інструменти CRM; інструменти управління тегами; платформи управління даними (DMP); мережі доставки контенту (CDN); платформи електронних розсилок; інструменти оптимізації для мобільних пристроїв; рекламні мережі; рішення для ремаркетингу; інструменти SEM (пошукового маркетингу) [41, с. 45].

Узагальнюючи вищевикладені підходи до визначення видів маркетингових технологій, можна виділити три напрями їх класифікації, а саме:

- класифікація за критеріями;
- класифікація через «ядро» технологій маркетингу (STP і аналітика);

- класифікація за цифровими інструментами, які використовуються у маркетингу.

Отже, підіб'ємо підсумки. Визначено роль маркетингових технологій у просуванні органічної продукції. Проаналізовано визначення поняття «маркетингові технології» у вітчизняних та англомовних науковців. Запропоновано удосконалене визначення категорії «маркетингові технології». Розглянуто види маркетингових технологій та встановлено, що існує три напрями, за якими їх класифікують.

## **1.2. Особливості просування органічної продукції**

Відповідно до визначення, поданого IFOAM (International Federation of Organic Agriculture Movements від англ. Міжнародна федерація органічного сільськогосподарського руху), органічне сільське господарство охоплює всі аграрні системи, що сприяють екологічно, соціально та економічно орієнтованому виробництву продовольства і волокон [51]. Рециркуляція поживних речовин та активізація природних процесів дозволяють підтримувати родючість ґрунту та забезпечують успішне господарювання. Спираючись на природні здатності рослин, тварин і ландшафтів, органічне господарювання націлене на оптимізацію якості у всіх аспектах сільськогосподарської діяльності та довкілля.

У термінології Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO) поняття «органічне землеробство» визначається як комплексна система управління виробництвом, що стимулює та підсилює здоров'я агроєкосистеми, включаючи біорізноманіття, біологічні цикли та біологічну активність ґрунту [49]. Цього досягають за допомогою всіх можливих агрономічних, біологічних і механічних методів замість використання синтетичних матеріалів для виконання окремих функцій у системі.

Як зазначають автори статті [7], у різних країнах світу для позначення сільськогосподарської практики, що відповідає принципам органічного землеробства, вживають різні терміни:

- органічне сільське господарство (органічне землеробство) – Англія, США, Україна;
- біологічне сільське господарство – Австрія, Німеччина, Грузія, Швейцарія, Італія, Франція;
- природне сільське господарство – Фінляндія;
- екологічне сільське господарство – Швеція, Норвегія, Данія, Іспанія;
- екологічно чисте сільське господарство – Естонія [7, с. 92].

Найпоширенішим серед перелічених альтернативних підходів до землеробства (які охоплюють як рослинництво, так і тваринництво) стало «органічне землеробство», також відоме як «органічне виробництво». Органічне землеробство – один із методів отримання екологічно чистої продукції, популярність якого у світі стрімко зростає. Ця система значною мірою спирається на сівозміни, використання рослинних залишків, гною та компостів, вирощування бобових культур і використання сидератів, залучення органічних відходів виробництва та природних мінеральних ресурсів, механічний обробіток ґрунту, а також біологічні методи боротьби зі шкідниками [7, с. 92]. Все це спрямовано на підвищення родючості ґрунтів та поліпшення їхньої структури, забезпечення повноцінного живлення рослин, а також ефективну боротьбу з бур'янами і різними шкідниками.

На думку А. Овчаренко, домінуючими маркетинговими концепціями, які забезпечують просування органічної продукції є «зелений» маркетинг, «партизанський» маркетинг та маркетинг у соціальних мережах [19, с. 116]. Також науковиця підкреслює, що важливу роль у просуванні органічної продукції відіграє створення прозорого каналу розподілу від виробника до кінцевого споживача [19, с. 117].

Науковиця В. Лазебник підкреслює, що велика кількість органічних підприємств не достатньо уваги приділяє формуванню власного бренду та його

подальшому ефективному розвитку [15, с. 149]. Дослідниця виділяє такі основні етапи формування бренду підприємства органічної продукції: дослідження цільового споживача; формування унікальної торгової пропозиції; розробка візуальної айдентики; побудова бренд-комунікації; моніторинг впізнаваності та лояльності [15, с. 151].

У статті І. Білоткач увага акцентується на логістичній системі просування органічної агропромислової продукції. Науковиця підкреслює важливість формування ефективних каналів розподілу в процесі управління просуванням продукції [2, с. 15]. При цьому О. Нігматова та Т. Талапов зазначають, що близько 80% органічної продукції продається за кордон, тому серед існуючих каналів збуту цієї продукції провідне місце належить саме експорту. Орієнтованість на експорт української органічної продукції зумовлена історичними передумовами формування органічного сільського господарства в Україні [17, с. 27].

На думку американського вченого Д. Лобелла важливу роль в оптимізації ланцюгів постачання сільськогосподарської продукції відіграють Big Data. Вони дозволяють аналізувати рівні запасів, вподобання споживачів та моніторити якість продукції в режимі реального часу на всьому ланцюгу постачання, що дає змогу доставляти якісну продукцію споживачам [53].

О. Садченко досліджуючи просування органічної продукції, зазначає, що у цьому процесі відіграє важливу роль конвергенція маркетингу. Під цим терміном вона розуміє зближення різних видів маркетингу [32, с. 88]. Конвергенція маркетингу полягає у використанні цифрових технологій, соціальних мереж, мобільних платформ, інструментів штучного інтелекту та інших сучасних інноваційних інструментів з метою підвищення ефективності маркетингових кампаній та досягнення ринкових цілей.

Н. Савицька, Е. Пахуча та А. Бондаренко у своїй статті досліджують вплив інноваційних технологій на оптимізацію маркетингової стратегії виробників органічної продукції. Науковці зазначають, що не дивлячись на високу ефективність інноваційних інструментів, вони мають і недоліки, зокрема висока

вартість впровадження, необхідність технічної загрози, ризику кіберзагроз, проблеми адаптації в умовах швидкої цифровізації тощо [31, с. 448].

Узагальнення вищезазначеного дає змогу побудувати модель просування органічної агропродовольчої продукції (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Модель просування органічної агропродовольчої продукції**

*Джерело:* узагальнено автором за [2, 15, 17, 19, 31, 32, 53]

Узагальнена на рис. 1.1 модель просування органічної агропродовольчої продукції відображає системний взаємозв'язок між органічним виробництвом, сертифікацією, маркетинговими комунікаціями, каналами дистрибуції та поведінкою споживачів. Центральну роль у моделі відіграє сертифікація як інструмент формування довіри та ключовий елемент маркетингового

позиціонування. Модель має циклічний характер, оскільки результати споживчої поведінки та оцінка ефективності просування забезпечують зворотний зв'язок і дозволяють коригувати стратегію просування відповідно до змін ринкового середовища.

Слід зазначити, що є відмінності у просуванні органічної продукції на глобальному ринку і в Україні. Польські вчені Д. Якубовська, М. Грживінська-Ропца, М. Гржибовська-Бжезінська стверджують, що на світовому ринку органічна продукція просувається за допомогою спеціалізованих маркетингових інструментів, які підкреслюють її унікальні споживчі характеристики. Важливе місце посідає брендинг та позиціонування, що акцентує увагу на екологічності, безпечності, користі для здоров'я та сталості виробництва [52]. Органічні бренди часто використовують «зелену» візуальну ідентифікацію, еко-упаковку та символіку сертифікації, формуючи асоціації з природністю та відповідальним споживанням. Поширеним є позиціонування органічної продукції як преміального або ремісничого продукту, що дозволяє обґрунтувати вищу ціну.

Важливою складовою є освітні маркетингові кампанії, спрямовані на інформування споживачів про переваги органічного виробництва для здоров'я людини та довкілля. У країнах ЄС та США такі кампанії реалізуються як на рівні державних програм, так і галузевих об'єднань, що сприяє підвищенню попиту на органічні продукти. Дослідження доводять, що рівень обізнаності безпосередньо корелює з готовністю споживачів купувати органічні товари [52].

Як зазначають А. Седлер, Д. Морган, Л. Джеєкс, у просуванні органічної продукції на світовому ринку окрему роль відіграє таргетований маркетинг. Він передбачає стратегічне розміщення органічних продуктів у торговельних мережах, спеціальне маркування на полицях, інформаційні матеріали в місцях продажу, а також персоналізовані повідомлення у цифрових каналах [59]. Такі інструменти значно підвищують видимість органічної продукції та полегшують споживачам процес прийняття рішення про покупку. Водночас цінові акції та знижки застосовуються обережно, оскільки вони можуть знижувати сприйняття органічної продукції як товару з високою доданою вартістю.

Щодо України, то, як зазначають фахівці, маркетинг органічної агропродовольчої продукції наразі перебуває на стадії формування та має свою специфіку, зумовлену відносно невеликим внутрішнім ринком і експортною орієнтацією галузі [31, с. 447]. Протягом тривалого часу українські органічні виробники зосереджувалися переважно на зовнішніх ринках, що обмежувало розвиток внутрішнього брендингу.

За твердженням О. Корогод, останніми роками спостерігається активізація маркетингових ініціатив, орієнтованих на внутрішнього споживача. Поширюється практика поєднання органічної сертифікації з регіональним брендингом, коли виробники акцентують увагу на географічному походженні продукції (наприклад, Карпати, Полісся), підкреслюючи локальність і автентичність [13]. Такий підхід дозволяє сформувати емоційний зв'язок між споживачем і продуктом.

Важливу роль відіграють інформаційно-просвітницькі заходи, зокрема фестивалі органічної продукції, ярмарки, дегустації та медійні кампанії. Прикладом є щорічні заходи на зразок Organic Fest, що проводяться у великих містах України за підтримки профільних громадських організацій, торговельних мереж і державних структур [24]. Такі події сприяють формуванню культури споживання органічних продуктів та підвищують впізнаваність національного органічного логотипу.

Роздрібні мережі дедалі активніше використовують in-store маркетинг, створюючи окремі полиці або зони для органічної продукції, застосовуючи спеціальні маркери та інформаційні матеріали. Також українські органічні бренди все частіше використовують соціальні мережі та онлайн-канали продажу як економічно ефективний інструмент комунікації з цільовою аудиторією [13].

На глобальному ринку ключова роль у просуванні органічної продукції відводиться сертифікації. оскільки саме вона забезпечує довіру споживачів. На глобальному рівні такі маркування, як EU Organic або USDA Organic, слугують підтвердженням відповідності продукції суворим стандартам органічного виробництва [38]. Наявність сертифікаційного логотипа значно знижує

інформаційну асиметрію між виробником і споживачем та виступає потужним маркетинговим сигналом якості й безпеки.

Міжнародна практика демонструє, що прозорість процедур сертифікації, регулярні перевірки та державний контроль є необхідними для запобігання шахрайству та поширенню псевдоорганічної продукції. У відповідь на випадки фальсифікації органічних товарів у різних країнах було посилено регулювання імпорту, простежуваність ланцюгів постачання та вимоги до маркування, що водночас використовується як аргумент у маркетингових комунікаціях для відновлення довіри споживачів [60].

Отже, підсумуємо викладене вище. Розглянуто різні підходи до просування органічної продукції. Побудовано модель просування органічної продукції. Визначено, що одним з основних каналів просування органічної продукції в Україні є експорт за кордон. Встановлено, що просування органічної продукції на глобальному та українському ринку має відмінності. Підкреслено особливу роль сертифікації органічної продукції в процесі її просування.

### **1.3. Методичні основи визначення ефективності просування органічної агропродовольчої продукції**

Оцінювання ефективності просування органічної агропродовольчої продукції має враховувати, що «органічність» у цій категорії є не лише маркетинговою обіцянкою, а й юридично визначеною характеристикою продукту. В Україні використання терміну «органічний» у маркуванні або маркетингових комунікаціях прив'язане до виконання вимог Закону України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» № 2496-VIII [29]. Це означає, що результативність просування залежить не тільки від креативу та медіаміксу, але й від довіри до сертифікації, прозорості ланцюга постачання та відповідності регуляторним вимогам (державний логотип, детальні правила виробництва, переліки дозволених речовин тощо).

Друга суттєва особливість в оцінюванні ефективності просування органічної продукції полягає в низькій частці органічних продуктів у загальному споживанні та відчутній ролі експорту. Для України органічний сектор традиційно має сильну експортну орієнтацію. Наприклад, за даними сайту [Agroreview.com](http://Agroreview.com), відбулось зростання обсягів вивезення органічної продукції з 198 тис. тонн у 2023 р. до 243 тис. тонн у 2024 р., але загальна вартість експорту у 2024р. залишилась на рівні попереднього періоду і склала 141 млн дол. США [34].

Одночасно внутрішній ринок залишається відносно невеликим: у 2024 році його обсяг оцінено на рівні 7 600 тонн приблизно на 29 млн дол. США, а частка органічної продукції в загальному споживанні – нижче 1% [21]. Цей дисбаланс впливає на методику оцінювання: для експортоорієнтованих виробників ключовими можуть бути показники B2B-ефективності (контракти, ціна, логістичні витрати, повторні закупівлі імпортерів), тоді як для внутрішнього ринку – показники бренду, дистрибуції та споживчої довіри.

Третя особливість у визначенні ефективності просування органічної продукції виявляється у високому рівні інформаційної асиметрії: споживач не може «на око» перевірити органічність, тому просування органічної агропродовольчої продукції має сильний компонент доказовості (сертифікат, знак, простежуваність, незалежні підтвердження). У методичному плані це потребує включення в систему оцінювання не лише «класичних» комунікаційних метрик, зокрема, охоплення, частота, CRM тощо, а й специфічних індикаторів перевірки. Так, до них можна віднести знання логотипу, готовність перевірити сертифікат, сприйняття прозорості.

Під ефективністю просування органічної агропродовольчої продукції слід розуміти ступінь досягнення комунікаційних, поведінкових, економічних цілей за визначених ресурсних обмежень, із врахуванням довгострокової цінності клієнта та вимог сталості.

На думку Г. Купалової та Н. Гончаренко, ефективність просування органічної продукції варто вимірювати на трьох взаємопов'язаних рівнях:

1. Комунікаційна ефективність – динаміка зміни знань, ставлень, довіри, намірів купівлі.

2. Поведінкова ефективність – динаміка зміни реальної поведінки, яка проявляється у пробній купівлі, повторній купівлі, частоті купівлі, розмірі середнього чеку, конверсії, дистрибуція.

3. Економічна або фінансова ефективність виражається у конкретних показниках таких, як прибуток, маржа, період окупності інвестицій у просування. Також до економічної ефективності належить вимірювання показників ROMI, ROAS та прибутковість каналів [14, с. 145].

За твердженням П. Коренюка та М. Дмитроченкова, у сучасних умовах цифровізації доречним є підхід, коли результати з різних джерел даних інтегруються в єдину систему аналітики. Це може бути CRM/ERP, вебаналітика, рекламні кабінети, дані продажів, торговельні мережі. Українські дослідники наголошують, що оцінювання ефективності маркетингових стратегій у цифровому середовищі потребує комплексного застосування KPI (ROMI, ROAS, CLV, SAC, показники залучення тощо) та інтеграції даних у BI-платформах для порівнюваності каналів і періодів [12, с. 66].

М. Багорка та Ю. Якубенко зазначають, що для органічних продуктів оцінювання ефективності не може відриватися від комплаєнсу. Оскільки порушення вимог до маркування або використання терміну «органічний» руйнує довіру і створює юридичні ризики [1, с. 21]. Тому в методику оцінювання доцільно включати блок контрольних індикаторів відповідності, наприклад:

- частка товарів або партій із підтвердженим чинним сертифікатом;
- відповідність макетів вимогам до державного органічного логотипу та термінології;
- кількість рекламацій або претензій щодо маркування/походження;
- проходження зовнішніх аудитів без критичних невідповідностей.

Підставою для цього є Закон України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» № 2496-VIII [29] та підзаконні акти, що деталізують правила органічного

виробництва/обігу і використання логотипу. Відповідно, просування органічної продукції доцільно оцінювати з позиції маркетингового результату за умови відповідності, а не просто як набір рекламних метрик.

Спираючись на праці вітчизняних і зарубіжних науковців та експертів таких, як М. Ефі [47], А. Гама [50], М. Кашина [10], В. Колісник [11], нам вдалося визначити такі підходи до оцінювання ефективності органічної продукції, а саме:

1. Цільова оцінка – це систематичний метод оцінювання, який відображає рівень ефективності досягнення цілей у процесі просування органічної продукції. Він ґрунтується на порівнянні фактичних результатів із заявленими цілями. При реалізації цього підходу методично коректно починати з постановки цілей у форматі SMART і далі «прив'язувати» до кожної цілі показники та джерела даних. Для органічної продукції структура цілей може включати наступні елементи: комунікаційні цілі, комерційні цілі, експортні B2B-цілі.

2. KPI-підхід і система збалансованих показників – це інструменти стратегічного управління, які за допомогою ключових показників ефективності (KPI) дають змогу оцінити досягнення цілей підприємства. При чому окрім фінансових показників така оцінка включає в себе визначення перспективи розширення клієнтської бази, розвитку продукту та внутрішніх процесів компанії. Під час практичної оцінки просування органічної продукції використовують «KPI-матрицю», де показники групуються за рівнями та за каналами розподілу (табл. 1.3).

3. Економетричні та причинно-наслідкові підходи. Економетричні підходи використовують для вимірювання ефективності, а причинно-наслідкові підходи – для визначення чинників, що сприяли зростанню або зниженню ефективності просування органічної продукції. На думку І. Шевченко та В. Сосни, для підвищення наукової коректності оцінювання важливо відокремлювати кореляцію від впливу. У просуванні органічної продукції на продажі впливають сезонність, ціни на базові продукти, промо активність ритейлу, наявність товару, логістика тощо [36, с. 80].

Таблиця 1.3

### КРІ-матриця для оцінювання просування органічної агропродовольчої продукції

Назва рівня	Група показників	Приклади показників	Значення
Комунікаційний	Обізнанність, знання про бренд або продукт	усвідомлення; знання органічного логотипу; частка аудиторії, що розрізняє категорії «еко», «натуральне» та «органічне»	Критично важливо через роль сертифікації та довіри
Комунікаційний	Довіра та переконання	індекс довіри до сертифікації; намір купівлі; готовність платити премію	Відображає «ціннісний бар'єр» органічної премії
Поведінковий	Рівень продажів та конверсії	пробна купівля; повторна купівля; коефіцієнт конверсії; середній чек; частка промо-продажів	Дає зв'язок із реальним попитом
Поведінковий	Дистрибуція	числовий розподіл; зважений розподіл; коефіцієнт OOS; частка полиці	Для FMCG-агропродовольчих товарів - це один із ключових драйверів
Фінансовий	Період окупності	ROMI, ROAS, маржинальний прибуток, маржинальний дохід	Потрібно рахувати з урахуванням премії/маржі органічного продукту
Стратегічний	Довгострокова цінність	CLV, CAC, retention, NPS	У сучасних підходах КРІ мають включати CLV/CAC
Компласнс	Відповідність законодавчим вимогам	частка товарів з чинним сертифікатом; відсутність критичних порушень маркування	Без цього оцінювання ефективності є хибним

*Джерело:* побудовано автором за [10, 11, 47, 50].

Важливо при оцінювання ефективності просування органічної продукції використовувати причинні або квазіекспериментальні підходи, наприклад:

1. Тест-контроль (геотести) – це запуск кампанії в частині регіонів або мереж і порівняння з контрольними, якщо таке порівняння є можливим.

2. Difference-in-Differences – це порівняння зміни продажів до/після кампанії в тесті та контролі.

3. Модель маркетинг-міксу (МММ) виражається статистичною моделлю, що розкладає продажі на внесок каналів та зовнішніх факторів (ціна, сезонність).

4. Атрибуційне моделювання в диджиталі – це визначення внеску контактів каналів у конверсію. Цей підхід є важливим для багатоканальних шляхів розподілу. Сама проблематика атрибуції та гетерогенності джерел даних підкреслюється у дослідженнях із застосуванням ВІ в оцінці маркетингових стратегій [36, с. 81].

Оскільки просування органічної агропродовольчої продукції має багатокритеріальну природу, яка складається з довіри дистрибуції та фінансів, виникає питання щодо доцільності застосування інтегрального індикатора, що агрегує ключові КРІ в одну шкалу для порівняння каналів або стратегій.

Автори статті [5] пропонують нормувати показники ROMI, ROAS, CLV, CRR, CTR тощо, потім задати їм ваги, після чого агрегувати в інтегральний показник ефективності маркетингової стратегії та реалізувати моніторинг у ВІ-платформах [5, с. 479]. Зважаючи на особливості просування органічної агропродовольчої продукції ваги логічно зміщувати в бік довіри або якості контакту та дистрибуції, оскільки без доступності товару й без переконливих доказів органічності фінансова ефективність може бути короткостроковою або нестійкою.

З вищезазначеного можна зробити наступні висновки. Встановлено, що визначення ефективності просування органічної продукції має певні особливості, що пов'язані зі специфікою продукції, необхідністю підтвердження її органічності сертифікацією та каналами збуту. Визначено, що ефективність просування органічної продукції варто вимірювати на трьох взаємопов'язаних рівнях: комунікаційну, поведінкову та економічну. Підкреслено, що оцінювання ефективності маркетингових стратегій у цифровому середовищі потребує комплексного застосування КРІ та інтеграції даних у ВІ-платформах. Виокремлено такі підходи до оцінювання ефективності просування органічної продукції: цільова оцінка, КРІ-підхід і система збалансованих показників, економетричні та причинно-наслідкові підходи.

## РОЗДІЛ 2

### МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ

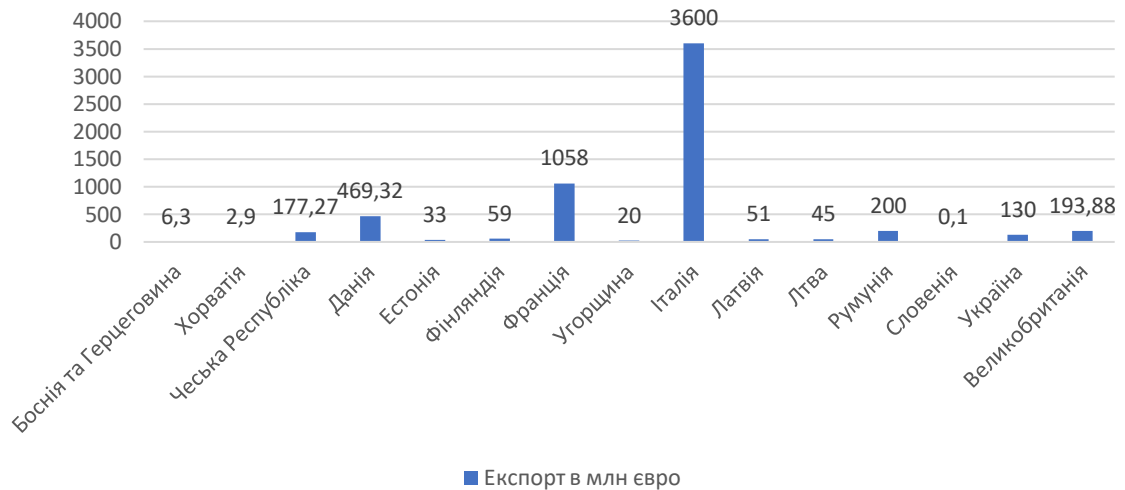
#### 2.1. Дослідження маркетингового макросередовища АГ «Арніка Органік»

Незважаючи на виклики, що пов'язані з військовими діями в Україні органічний ринок сільськогосподарської продукції продовжує незламно працювати, і це дає результати. Наприклад, у 2025 році в Україні вже діяли два органи сертифікації, що підтверджує зростання попиту й зацікавленості виробників у вирощуванні органічних продуктів. Станом на кінець 2025р. в Україні налічувалось 295 операторів, які були сертифіковані відповідно до вимог органічного законодавства України. А також 436 виробників органічної продукції, що були сертифіковані відповідно до органічного законодавства ЄС та/або США (NOP).

В Україні станом на кінець 2025 року органічний статус мали приблизно 350 тис. га сільськогосподарських земель, що складає приблизно 1,2% від загальної кількості національних сільськогосподарських угідь. На думку експертів, Україна має всі шанси досягти значення 25% органічних сільськогосподарських земель від загальної кількості вітчизняних сільськогосподарських угідь, як це заплановано в країнах ЄС [20].

Слід відзначити, що наразі відбувається активна робота щодо приведення органічного законодавства України у відповідність до нового регулювання Європейського Союзу. Загалом органічний сектор демонструє одні з найкращих показників євроінтеграції та імплементації європейського законодавства в аграрному секторі. Успішність розвитку органічного виробництва продукції в Україні підтверджується тим, що наша держава стабільно входить до топ-5 постачальників органічної продукції до ЄС протягом багатьох років.

За офіційними статистичними даними Дослідного інституту органічного сільського господарства (FiBL, Швейцарія), експорт органічної продукції в країнах Європи у 2024р. здійснювався в таких обсягах (рис. 2.1).



**Рис. 2.1. Експорт органічної продукції країнами Європи у 2024р. (млн. євро)**

*Джерело:* побудовано автором за даними [48].

Як видно з рис. 2.2, найбільшим експортером органічної продукції в Європі є Італія. На другому місці зі значним відривом йде Франція. На третьому місці – Данія. Всі інші гравці цього ринку експортують набагато менше, ніж перша трійка.

Україна у 2024р. експортувала органічної продукції в грошовому виразі на 130 млн євро, посівши сьоме місце серед 15 країн-експортерів органічної продукції. При цьому, як зазначають вітчизняні експерти, за обсягами експорту в натуральному виразі Україна у 2024р. займала 2-ге місце [25]. Тобто продукція, яка експортується є більш дешевою, ніж продукція, яка експортується країнами Євросоюзу. Це свідчить про те, що українські виробники органічної продукції демпінгують та продають переважно сировину у той час, як європейські виробники продають більше продукції з доданою вартістю.

До основних органічних культур, які експортує Україна, належить пшениця, кукурудза та соя. ТОП-10 продуктів, які експортуються з України до інших країн світу станом на кінець 2024р., представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**ТОП-10 органічних продуктів, які експортуються з України до інших країн світу станом на кінець 2024р.**

Назва продукту	Обсяг, тонн	Структура, %	Сума, млн дол. США	Структура, %
Соя	63 500	26,12	30,1	21,41
Кукурудза	61 700	25,38	11,8	8,39
Пшениця (в т.ч. спельта)	28 900	11,89	6	4,27
Макуха соняшникова	18 500	7,61	13,9	9,89
Чорниця заморожена	12 000	4,94	18,2	12,94
Ріпак	9 000	3,70	5,7	4,05
Олія соняшникова	9 000	3,70	5,1	3,63
Насіння льону	3 700	1,52	2,2	1,56
Нерафінована соняшникова олія	3 500	1,44	5,2	3,70
Пшоно	3 300	1,36	3	2,13
Інша продукція	30 000	12,34	39,4	28,02
Разом	243 100	100	140,6	100

Джерело: складено автором за [8].

З табл. 2.1 бачимо, що найбільшу питому вагу і у вартісному, і у натуральному вираженні в структурі органічної продукції, яка експортується Україною за кордон, займає соя. За обсягом експорту у натуральній величині на другому місці кукурудза, а на третьому – пшениця. А у вартісному вираженні – на другому місці чорниця заморожена, а на третьому – макуха соняшникова. Інша продукція, яка не входить у ТОП-10 займає приблизно 12,34% у натуральному виразі та майже третину (28,02%) у грошовому виразі.

Слід зазначити, що досліджувана нами агропромислова група «Арніка Органік» експортує переважно сою, кукурудзу та пшеницю і входить до найбільших експортерів органічної продукції в Україні.

Відповідно до оприлюднених даних Міністерством економіки, довкілля та сільського господарства України, на кінець 2025р. існувало лише 295 операторів ринку органічної продукції. Також в Україні на кінець грудня 2025р. існувало 2 органи сертифікації у сфері органічного виробництва та обігу органічної продукції – ТОВ «Органік стандарт» та ТОВ «Сертифікаційно-тестувальний

центр Україна» [23]. На рис. 2.2. зображено динаміку зміни чисельності органічних операторів на ринку України за 2020-2024рр.



**Рис. 2.2. Динаміка зміни кількості органічних операторів на ринку України 2020-2024рр.**

*Джерело:* побудовано автором за даними [23].

Як видно з рис. 2.1, протягом періоду, що аналізується, динаміка зміни чисельності органічних операторів на ринку України мала тенденцію до зменшення. Це пов'язано було з пандемією Covid-19 у 2020-2021рр. А у 2022р. з початком повномасштабного вторгнення рф в Україну ситуація у секторі органічного виробництва погіршилась через втрату значної кількості посівних земель внаслідок окупації та не придатності звільнених земель через їх мінування. Після початку війни ринок органічної продукції в Україні зазнав значного скорочення – приблизно на 35%. Попри це, галузь демонструє стійкість, яка проявляється у тому, що поступово відновлюється і продовжує розвиватися органічне виробництво в Україні. У серпні 2023 року було запущено Державний реєстр органічних операторів, що сприяло виходу внутрідержавного регулювання ринку органічної продукції на новий рівень.

До початку повномасштабної війни Україна активно долучалася до світових тенденцій розвитку органічного виробництва. Зокрема у 2015 р. був

розроблений проєкт Закону України «Про державну підтримку сільського господарства України» від 21.05.2015р. [27]. Незважаючи на важливість цього документу він не набрав чинності станом на початок 2026р. У Національній економічній стратегії до 2030 року також закріплено конкретні орієнтири щодо підтримки органічного виробництва [28].

Однією з провідних компаній, що займається органічним виробництвом є Агропромислова група «Арніка Органік». Вона працює на ринку з 2000 року. Останні 10 років компанія займається органічним землеробством. Агропромислова група «Арніка Органік» станом на кінець 2025 року є найбільшою органічною компанією в нашій державі за розміром земельного банку та потужним експортером сертифікованої сільськогосподарської сировини в країни ЄС, Північної Америки, Близького Сходу, Японії. Компанія досягла валових зборів в 50 тис. т продукції, розвинувши доставку органічних вантажів всіма доступними засобами транспортування [22].

Агропромислова група «Арніка Органік» працює в Черкаській і Полтавській областях, які розташовані в центральній частині України. Загальний земельний банк становить майже 18 тис. га, що сертифіковані відповідно до вимог органічних стандартів. Агротехнологія компанії передбачає невикористання мінеральних добрив та будь-яких хімічних засобів захисту рослин, що сприяє тому, що покращується навколишня екосистема, поліпшується якість земельних ресурсів, зберігається вуглець в ґрунті. Весь догляд сільськогосподарських культур від початку й до кінця сезону здійснюється тільки механічним способом [22].

Як зазначалось у підрозділі 1.3 магістерської роботи, сертифікація у виробництві органічної агропродовольчої продукції відіграє ключову роль. Вона не лише підтверджує походження продукції, але й виступає одним з елементів маркетингу, підкреслюючи імідж підприємства. Тому варто розглянути, якими міжнародними сертифікатами підтверджена органічність продукції АГ «Арніка Органік» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

## Сертифікати АГ «Арніка Органік» та їх характеристики

Назва сертифікату	Емблема сертифікату	Характеристика сертифікату
European Union Organic Certification		Сертифікація органічного виробництва в межах Європейського Союзу. Підтверджує, що продукція вирощена без використання синтетичних пестицидів, гербіцидів і ГМО.
Bio Suisse Standard		Національний швейцарський стандарт органічного виробництва, який вважається одним із найсуворіших у Європі. Підтверджує, що продукція не лише органічна, але й вироблена за принципами біодинамічного землеробства. При виробництві дотримано високі вимоги до благополуччя тварин, добробуту працівників і екологічного балансу ферми.
United States Department of Agriculture – National Organic Program		Федеральна програма органічної сертифікації США, яка підтверджує відсутність ГМО, синтетичних добрив і хімічних засобів захисту; дотримання екологічних і гуманних методів вирощування; мінімальна обробка під час переробки продукту.
Canadian Organic Regime (COR)		Національна система органічної сертифікації Канади, яка підтверджує відповідність вимогам Канади до органічного землеробства
Europe Soya Standard (Donau Soja Association)		Європейський сертифікат, який гарантує, що соя вирощена без ГМО та поза межами вирубок лісів Амазонії.

Джерело: складено автором за [22].

Як бачимо з табл. 2.2, за кількістю та вагомістю сертифікатів АГ «Арніка Органік» не поступається європейським компаніями і обходить більшість вітчизняних виробників органічної продукції. Зазначені у табл. 2.2 сертифікати дозволяють експортувати продукцію у США та країни Європейського Союзу, які є основними споживачами АГ «Арніка Органік».

Проведемо дослідження маркетингового макросередовища АГ «Арніка Органік» за допомогою PESTEL-аналізу. З метою проведення аналізу було визначено такі фактори за чотирма групами (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**PESTEL-аналіз чинників макросередовища для АГ «Арніка Органік»**

<b>P – Political</b>	<b>T – Technological</b>
<p>Державна підтримка органічного сектору, пільги та субсидії для виробників сертифікованої продукції.</p> <p>Політична ситуація та регуляторні зміни впливають на експортну політику, зокрема щодо ЄС і країн Азії.</p> <p>Складне військово-політичне становище в Україні створює ризики для стабільності агробізнесу.</p>	<p>Впровадження сучасних агротехнологій: сівозміна, використання біопрепаратів, точне землеробство для підвищення урожайності та якості продукції.</p> <p>Наявність власних лабораторій для контролю якості, R&amp;D під інноваційні сорти органічних культур.</p> <p>Постійні інвестиції у модернізацію елеваторів, складів і зберігання для зменшення втрат і підвищення екологічності логістики.</p>
<b>E – Economic</b>	<b>E – Environmental</b>
<p>Зростаючий світовий попит на органічну продукцію забезпечує «Арніці» високу конкурентоспроможність на міжнародних ринках.</p> <p>Коливання валютного курсу та вартість логістики суттєво впливають на прибутковість експортних операцій.</p> <p>Високі інвестиції у технології органічного землеробства, сертифікацію та обладнання окупуються завдяки преміальній ціні на органічний продукт.</p> <p>Високий індекс інфляції негативно впливає на економічну діяльність.</p> <p>«Дорогі» кредити ускладнюють залучення фінансування.</p>	<p>Дотримання міжнародних екологічних стандартів.</p> <p>Використання сівозмін і біопрепаратів сприяє збереженню ґрунтів, підвищенню біорізноманіття й видужанню агроландшафтів.</p> <p>Природні ризики: кліматичні зміни, нестача вологи, заморозки справляють істотний вплив на урожайність.</p>
<b>S - Social</b>	<b>L - Legal</b>
<p>Зростання споживчої культури здорового харчування та популяризація органічних продуктів серед українців та європейців.</p> <p>Стійкі партнерські відносини з місцевими громадами й соціальна місія щодо підтримки розвитку сільських територій.</p> <p>Через міграцію населення зменшується кількість кваліфікованих фахівців.</p> <p>Зростання споживання продукції вітчизняних виробників українцями.</p>	<p>Законодавче середовище регулюється вимогами щодо сертифікації та виробництва органічної продукції в Україні та ЄС.</p> <p>Постійна адаптація до змін у нормативній базі як національного, так і міжнародного рівня щодо якості, маркування, питань екологічної відповідальності.</p>

*Джерело:* складено автором за [1, 4, 13, 20, 21, 25, 34].

Визначені фактори формують конкурентне середовище для АГ «Арніка Органік» на національному й глобальному ринку органічної продукції, стимулюючи сталий розвиток і підвищення стандартів виробництва. Встановивши чинники, які впливають на діяльність агропромислової групи

«Арніка Органік» на ринку органічної продукції, було прийнято рішення про необхідність використання експертної оцінки для переведення якісних параметрів макросередовища у кількісні. Як експерти був залучений управлінський персонал АГ «Арніка Органік» та незалежні експерти. Останні визначили вагу для кожної з груп чинників PESTEL-аналізу залежно від їх значимості для діяльності підприємства. Далі було здійснено визначення характеру впливу фактору (загроза чи можливість). Після цього було проведено вимірювання впливу чинника на об'єкт дослідження за оціночною шкалою від 1 до 10. Узагальнені результати PESTEL-аналізу подані у додатку А.

З узагальненого аналізу у додатку А бачимо, що державна підтримка органічного сектору створює значну можливість для розвитку бізнесу (1,6). При цьому політична ситуація, регуляторні зміни та військові ризики являють собою сильні загрози (по 1,8 кожна), які безпосередньо впливають на стабільність експорту та функціонування виробництва.

Політичне середовище має високу нестабільність, але державна політика в органічному секторі є позитивним сигналом. АГ «Арніка Органік» варто максимально використовувати державні програми підтримки, одночасно диверсифікуючи експортні ринки для зменшення ризиків, пов'язаних із політичними коливаннями.

Аналіз економічних чинників показав, що «Арніка Органік» має перевагу завдяки глобальному попиту на органічні продукти. Високі витрати та валютні ризики, інфляція, а також «дорогі» кредити створюють серйозні фінансові бар'єри. Інвестиції в технології та сертифікацію є економічно виправданими завдяки преміальним цінам.

Економічне середовище амбівалентне. Зокрема, попит і ціна на органіку підтримують розвиток, але висока інфляція, нестабільність курсу та кредитна політика ускладнюють фінансування. АГ «Арніка Органік» доцільно активніше шукати міжнародні гранти та партнерства для зниження кредитного навантаження.

Аналіз соціальних чинників продемонстрував, що компанія має соціальну загрозу у вигляді міграції населення та браку фахівців. Водночас зростання культури здорового харчування, патріотичні тенденції у виборі вітчизняних брендів і партнерські програми з громадами створюють соціальні можливості.

Соціальне середовище сприятливе для бренду органічного виробника, який акцентує на здоровому харчуванні, локальності та соціальній відповідальності. Водночас потрібно розвивати програми підготовки кадрів та залучення молоді в агросектор.

Згідно до аналізу технологічних факторів, компанія активно впроваджує точне землеробство, R&D, біопрепарати, власні лабораторії, модернізує елеватори. Усі технологічні фактори є можливостями для розвитку досліджуваного підприємства і мають високі експертні оцінки (1,2–1,35). Технологічна база – сильна конкурентна перевага «Арніки Органік». Подальші інвестиції у точне землеробство, автоматизацію та аналітику даних можуть забезпечити стабільну ефективність навіть за кліматичних ризиків.

Аналіз факторів оточуючого середовища показав, що компанія дотримується міжнародних стандартів, що створює високу репутаційну цінність. При цьому кліматичні зміни – одна з ключових загроз для «Арніки Органік».

Екологічний блок факторів загалом оцінений експертами як позитивний, однак кліматичні ризики потребують адаптаційних стратегій. Потрібно виводити нові сорти, застосовувати системи зрошення у засуху, страхувати врожай від ризиків. При цьому дотримання органічних стандартів є стратегічною перевагою для експорту.

Аналіз правових чинників дозволив встановити, що постійна зміна нормативної бази створює регуляторний тиск, що ускладнює планування. Але наявність чітких стандартів у сфері органіки формує фактор довіри на міжнародному ринку. Встановлено, що правове поле потребує гнучкої системи управління відповідністю (compliance), моніторингу змін законодавства ЄС та України. Важливо мати внутрішню юридичну службу або партнерство з сертифікаційними органами.

PESTEL-аналіз агропромислової групи «Арніка Органік» показав, що діяльність компанії відбувається у складних макроекономічних умовах, але при цьому компанія успішно розвивається і долає існуючі загрози зовнішнього середовища. «Арніка Органік» має сильний стратегічний потенціал на міжнародному ринку органічної продукції завдяки технологічним, екологічним і соціальним перевагам.

До основних загроз можна віднести політичні та економічні, які пов'язані з війною, коливанням валют і високими кредитними ставками. Компанії варто зосередитися на:

- розширенні експорту в менш ризикові регіони (наприклад, Близький Схід, Північна Європа);
- цифровізації агровиробництва для зниження витрат;
- створенні навчальних програм із залученням молоді в органічне землеробство;
- побудові системи екологічного ризик-менеджменту.

Отже, підіб'ємо підсумок. Встановлено, що попри військові дії органічний ринок України продовжує розвиватися. Експорт України у грошовому виразі у 2024р. склав 130 млн євро. Визначено, що Україна входить у ТОП-5 експортерів органічної продукції за обсягами поставок. Розкрито, якими сертифікатами, що підтверджують походження органічної продукції, сертифіковано продукцію АГ «Арніка Органік». Проведено PESTEL-аналіз макросередовища, в якому функціонує «Арніка Органік» та визначено існуючі для неї загрози та можливості.

## **2.2. Зовнішнє маркетингове мікросередовища АГ «Арніка Органік»**

Агропромислова група «Арніка Органік», до складу якої входить кілька сільськогосподарських підприємств, сформувалася на основі колишнього колгоспу та перетворилася на сучасне агровиробництво, що впроваджує інноваційні технології та використовує сучасну техніку у своїй діяльності. До

складу компанії АГ «Арніка Органік» входять наступні підприємства: ТОВ «Арніка Органік»; ТОВ «Лан-Агро»; ФГ «Хризоліт»; ФГ «Мілан-Агро»; ПП «Граніт-Агро»; СТОВ «Лящівка»; ТОВ «Агро-Сула»; ТОВ «Світанок 1»; ТОВ «Рублівський елеватор»; ТОВ «Арніка ойл» [22].

Деякі з цих підприємств зазнали збитків протягом 2022-2024рр. через початок військових дій, що негативно позначилось на діяльності агропромислової групи «Арніка Органік» в цілому. Основні продукти, які вирощує АГ «Арніка Органік» є наступні: кукурудза, соя, соняшник, просо, гірчиця, сочевиця, льон, коноплі [22].

Проаналізуємо зовнішнє маркетингове мікросередовище агропромислової групи «Арніка Органік», а саме клієнтів, конкурентів, постачальників, канали збуту та контактні аудиторії.

Почнемо з клієнтів АГ «Арніка Органік». Основний ринок компанії – це Європейський Союз. До основних клієнтів належать переробники та трейдери органічних сої, кукурудзи, соняшнику, льону, проса, гірчиці, конопель, сочевиці. «Арніка Органік» позиціонує себе як одного з найпомітніших українських гравців на ринку ЄС з акцентом на простежуваність і «fair pricing».

Географія збуту продукції ширша за ЄС. Історично компанія відвантажувала продукцію як в ЄС, так і на Близький Схід, в США та Японію. АГ «Арніка Органік» розвиває напрям мультиканальних перевезень, а саме авто, залізниця, річковий та морський транспорт. Це свідчить про клієнтів із різними логістичними вимогами та наявністю тривалих контрактів.

За свідченням експертів, попит на органіку з України загалом високий. Україна – серед ключових експортерів органічної сировини до ЄС. Вона історично входила в топ-5 постачальників за обсягами [20]. Це підтримує місткий пул B2B-клієнтів для «Арніки Органік».

Розглянемо основних конкурентів агропромислової групи «Арніка Органік» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

### Основні конкуренти АГ «Арніка Органік» в Україні

Назва конкурента	Напрямок/ продукти	Сильні сторони/ конкурентні переваги
Agrofirma POLE	Виробництво безглютенових круп та борошняних виробів, ключовий продукт – луццене просо	Один із провідних експортерів органічної продукції з доданою вартістю. У рейтингу «Top 5 Ukrainian Exporters of Organic Value Added Products» посідає 1-ше місце.
Creative Group	Вирощування соняшника, виробництво олії, глибока переробка	Великий агропромисловий холдинг, особливо в сегменті олійних, продуктів переробки. Хоч не повністю фокусується на «органіці», має масштаб і дистрибуційні канали
UkrLandFarming	Вирощування зерна, виробництво яєць, молока, м'яса	Один з найбільших аграрних холдингів в Україні, з великими операційними можливостями
LNZ Group	Насінництво, гібриди, зернові, олійні	Є одним з провідних гравців у сегменті органічного насінництва в Україні
UkrBioLand Group	Органічне землеробство	Орієнтована саме на екологічне / органічне виробництво в Україні
Agroecology (ПП «Агроекологія»)	Органічне виробництво	Компанія з історією, яка спеціалізується лише на органічних технологіях
GALEKS-AGRO	Органічне рослинництво та тваринництво	Сильний бренд «from field to table», що конкурує в доданій вартості та довірі ритейлу/HoReCa
Skvyrskyi Grain Processing Factory	Зернові, крупи, органічні культури	Має сертифікацію та асортимент органічних продуктів

Джерело: складено автором за даними [4].

З наведених у табл. 2.3 всі конкуренти є прямими для АГ «Арніка Органік», тобто так само виробляють органічну агропродовольчу продукцію. Вони переважно експортують свою продукцію за кордон, як і досліджувана компанія. Слід зазначити, що «Арніка Органік» має й непрямих конкурентів, зокрема таких, як «ASTARTA-KYIV» («Astarta Holding»), «НІБУЛОН» («Nibulon»), «Allseeds Group» та інші, які виробляють агропродовольчу продукцію, яка не є органічною, але також експортується за кордон.

Проведемо більш детальний конкурентний аналіз, порівнявши АГ «Арніка Органік» з такими його прямими конкурентами, як ПП «GALEKS-AGRO», ТОВ «Агрофірма Поле», ГК «УкрБіоЛенд» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

### Конкурентний аналіз основних вітчизняних виробників органічної продукції

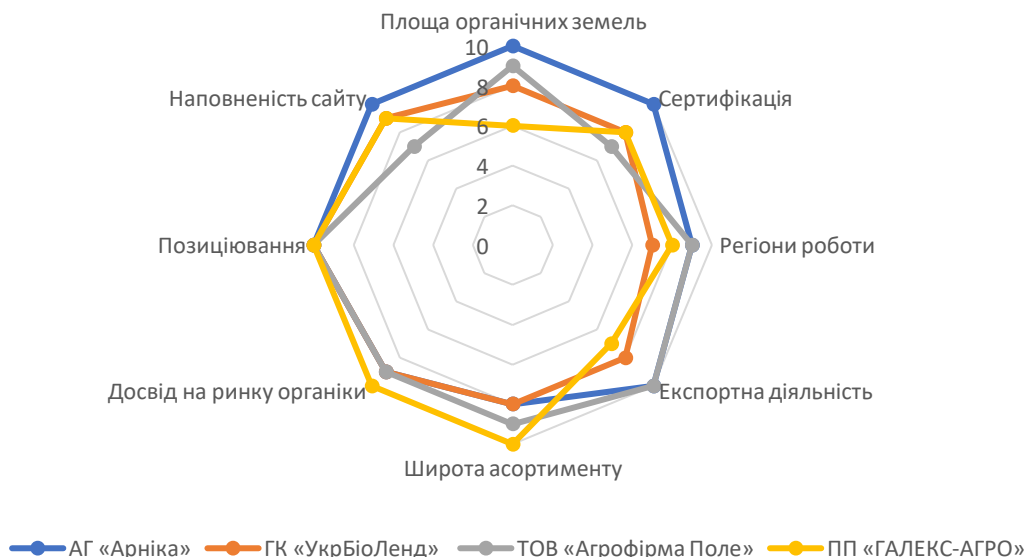
Ознака	АГ «Арніка Органік»	ПП «ГАЛЕКС-АГРО»	ТОВ «Агрофірма Поле»	ГК «УкрБіоЛенд»
Площа органічних земель, га	18000	2000	-	5532
Регіони роботи	Полтавська, Черкаська обл., філії у Швейцарії	Житомирська обл.	Черкаська обл., філії у Чехії	Дніпропетровська обл.
Сертифікація	EU Organic, Bio Suisse, NOP, COR (Канада), Europe Soya	UA-ORGANIC-001, EU Organic, Bio Suisse, ISO 22000	EU Organic, FSSC 22000, UK, FDA	EU Organic, Bio Suisse, USDA-NOP
Експортна діяльність	ЄС, Північну Америку, Швейцарія, Близький Схід, Японію	Молдова, ЄС, Канада	23 країни Європи, Азії та Північної Америки	ЄС, Швейцарії та США
Широта асортименту	кукурудза, соя, насіння соняшнику, просо, гірчиця, сочевиця, льон, коноплі	спельта, пшениця, овес, жито, ячмінь, гречка, просо, соя, кукурудза, горох, боби, льон, мед, м'ясо, молочні продукти, яйця, волоські горіхи	просо; сочевиця; просяна, амарантова, конопляна олія, пшоняне, гречане, вівсяне, лляне борошно	пшениця, просо, жито, жовтий та зелений горошок, маш, насіння соняшнику, ріпак
Досвід на ринку органіки	Понад 10 років	17 років	Понад 10 років	12 років
Позиціонування	Найбільший виробник та експортер; інвестиції в майбутнє та екологію; технологічне лідерство	Вертикальна інтеграція «з лану до столу»; лідерство в українсько-швейцарських проєктах	Оптові поставки спеціалізованих органічних продуктів (без глютену), виробник кошерної продукції	Біоферма в серці Європи; піонер органічного землеробства; нуль пестицидів
Наповненість сайту	Дуже висока	Висока	Низька	Висока

Джерело: побудовано автором за даними [4].

З табл. 2.5 видно, що всі виробники органічної продукції, яких ми обрали для аналізу мають приблизно однакові характеристики. З-поміж інших виділяється ТОВ «Агрофірма Поле», у якого не зазначено розмір земельного

банку, але вказано, що воно працює з постачальниками по всій Україні і загальний земельний банк цих постачальників складає близько 45 000 га. Саме ТОВ «Агрофірма Поле» більше орієнтується на зберігання і переробку продукції. ПП «ГАЛЕКС-АГРО» довше, ніж інші з-поміж аналізованих підприємств існує на ринку і має найширший асортимент, який включає в себе не лише продукти рослинництва, але й м'ясо та молочні продукти. Група компаній «УкрБіоЛенд» має менший земельний банк, ніж АГ «Арніка Органік» і характеризується не дуже широким асортиментом. Щодо сертифікатів, що підтверджують органічність продукції, то в АГ «Арніка Органік» їх найбільше.

На основі даних табл. 2.5 проведемо оцінювання сильних та слабких сторін Агропромислової групи «Арніка Органік» порівняно з основними конкурентами. Для цього використаємо бальну оцінку. Оцінювання здійснювалось експертним методом із залученням експертів у галузі органічного виробництва. Результати експертного оцінювання дали змогу побудувати багатокутник конкурентоспроможності АГ «Арніка Органік» на ринку органічної агропродовольчої продукції (рис. 2.3).



**Рис. 2.3. Багатокутник конкурентоспроможності АГ «Арніка Органік» на ринку органічної агропродовольчої продукції**

*Джерело:* побудовано автором самостійно.

З рис. 2.3 бачимо, що АГ «Арніка Органік» має досить сильну позицію на ринку. Вона поступається у бальній оцінці експертів лише за широтою асортименту та досвідом на ринку ПП «ГАЛЕКС-АГРО». За всіма іншими ознаками, які були оцінені експертами, АГ «Арніка» значно випереджає конкурентів.

Основними постачальниками для Агропромислової групи «Арніка Органік» є виробники техніки, оскільки добрива в органічному вирощуванні сільськогосподарської продукції використовувати не можна. До технічного забезпечення АГ «Арніка Органік» належить така техніка:

- трактори, комбайни, сівалки John Deere;
- трактори Challenger MT865c;
- Haldrup C-85;
- сівалки, культиватори, важкі борони Great Plains;
- пропашні культиватори, штригель борони Einböck;
- культиватори Horsch;
- прес-підбирачі, гребки, дискові борони Kuhn;
- важкі борони McFarlane;
- плуги Lemken;
- вантажівки FORD [22].

Це дає можливість визначити наступних постачальників для АГ «Арніка Органік» (додаток Б) та провести аналіз їх сильних і слабких сторін. Більшість постачальників АГ «Арніка Органік» розташовані в США та Західній Європі і мають тривалу історію існування своїх брендів на ринку сільськогосподарської техніки. Згідно до даних додатку Б, найсильніші постачальники такі:

- John Deere, який пропонує найбільш збалансований вибір тракторів з відмінною сервісною підтримкою;
  - Horsch, що пропонує високі технології з локальним представництвом;
  - KUHN, який має довгу історію та надійність французького виробництва.
- При цьому найбільш ризикованими постачальниками є наступні:

- HALDRUP, що характеризується вузькою спеціалізацією та обмеженою підтримкою;

- McFarlane має слабе представництво в Україні;

- Einböck – під час співпраці з цим постачальником АГ «Арніка Органік» зіштовхувалась зі складністю отримання сервісу та запчастин.

З огляду вищезазначеного можна запропонувати компанії АГ «Арніка Органік» пріоритизувати постачальників з офіційним представництвом в Україні. Слід також розглянути можливість диверсифікації постачальників для зниження ризиків. Необхідно укласти довгострокові сервісні угоди з основними партнерами.

Розглянемо посередників та канали збуту АГ «Арніка Органік». Компанія здійснює прямий експорт органічної продукції через власні торгові представництва, а саме:

- Arnika Organic Europe AG (Швейцарія) – відкрите у 2021 році для обслуговування європейського ринку;

- Arnika Organic North America Inc. (США), яке створене у 2020 році для роботи з найбільшим органічним ринком світу.

На українському ринку компанія має обмежену присутність, оскільки переважно орієнтована на експорт. Внутрішні продажі здійснюються переважно через власні канали та прямі контракти з переробними підприємствами.

Основними посередниками АГ «Арніка Органік» на європейському ринку виступають:

- Granosa (Швейцарія) – один з найбільших імпортерів органічної продукції «Арніки Органік»;

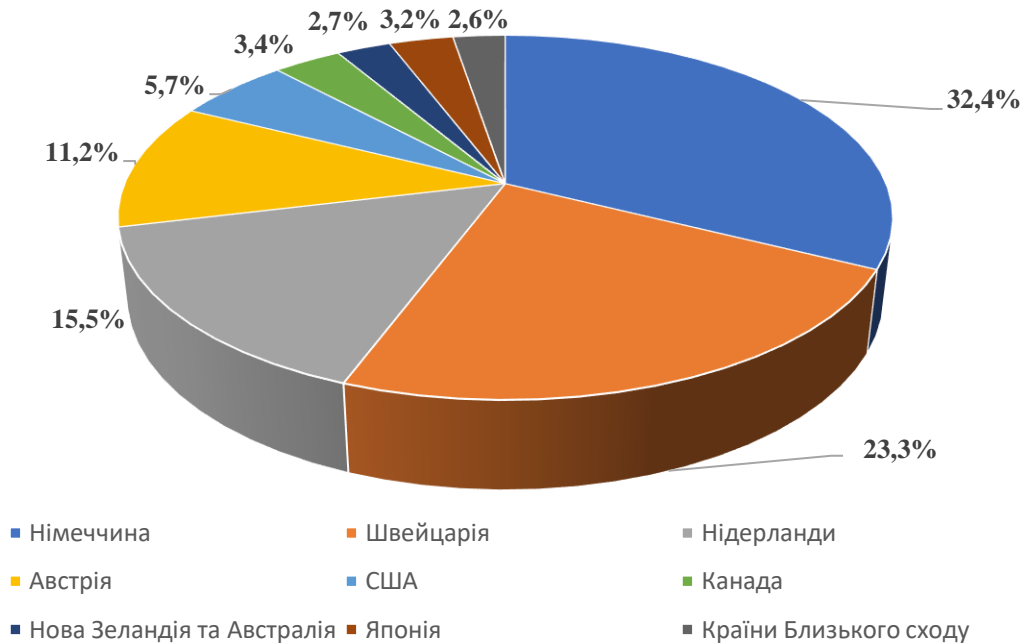
- провідні європейські компанії-переробники у Німеччині, Австрії, Нідерландах;

- спеціалізовані дистриб'ютори органічної продукції в країнах ЄС.

Компанія співпрацює з торговими партнерами з ЄС, Північної Америки, Близького Сходу та Азії. До ключових клієнтів належать переробні заводи у

Швейцарії, де АГ «Арніка Органік» забезпечує близько 90% імпортованої сої одному з найбільших заводів.

Структура експорту продукції компанії АГ «Арніка Органік» представлена на рис. 2.4.



**Рис. 2.4. Структура експорту органічної продукції АГ «Арніка Органік» у країни світу**

*Джерело:* складено автором за даними [22].

Як видно з рис. 2.4, найбільше продукції АГ «Арніка Органік» експортує до Німеччини, Швейцарії, Нідерландів та Австрії. В інші країни експортується значно менше продукції. Слід зазначити, що компанія «Арніка Органік» працює на основі довгострокових партнерських відносин з надійними клієнтами. Наприклад, на виставці BIOFACH 2023 компанія за контрактувала близько 20 000 тонн органічної продукції [22].

Агропромислова група забезпечує повну простежуваність виробничо-збутового ланцюга та відповідає найвищим європейським стандартам органічного виробництва. Планується сертифікація додаткового елеватора потужністю 40 000 тонн під зберігання органіки. Загальна потужність зберігання понад 37 тис. тонн органічної продукції [22].

АГ «Арніка Органік» має розвинену логістичну систему, що дозволяє здійснювати поставки: автомобільним транспортом; залізничними вагонами; морськими контейнерами; морськими суднами.

Проаналізуємо основні показники діяльності АГ «Арніка Органік», щоб з'ясувати, чи є фінансово-економічна діяльність компанії ефективною (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Фінансово-економічні показники діяльності АГ «Арніка Органік» за 2022-2024рр.**

Назва показника	2022	2023	2024	Зміна у % у 2024р. до	
				2022	2023
Дохід, тис. грн	242 872,2	135 468,5	19 583,3	-91,94	-85,54
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	-17 970,3	-1 947,2	-166,8	-99,07	-91,43
Активи, тис. грн	192 117,9	54 335,3	54 275,2	-71,75	-0,11
Зобов'язання, тис. грн	212 099,8	76 490,4	76 713,5	-63,83	0,29

Джерело: розраховано за даними [26].

Як видно з табл. 2.6, діяльність АГ «Арніка Органік» протягом усього періоду, що аналізується була збитковою. Але на кінець 2024р., агропромисловій групі вдалося зменшити розмір збитку. Це пов'язано з військовими діями в Україні і тим, що компанія знаходиться у Полтавській області, яка є ризикованою через часті обстріли. Дохід «Арніка Органік» зменшився у 2024р. у 12 разів порівняно з 2022р. та у 7 разів, порівняно з 2023р., тобто фінансовий стан компанії погіршується. Зобов'язання та активи у 2023-2024рр. зменшилися у 4 рази, порівняно з 2022р., що вказує на те, що компанія значно скоротила свою діяльність. Можливою причиною погіршення фінансового стану АГ «Арніка Органік» є проблеми з логістикою та погіршення політично-економічної ситуації в країні в цілому.

Оскільки АГ «Арніка Органік» працює на ринку B2B, то основними каналами просування продукції є прямі продажі, а також міжнародні виставки і конференції. Так, однією з основних міжнародних платформ для просування продукції є BIOFACH. На цій платформі компанія бере участь понад 6 років як

відвідувач та експонент. У 2023 році провела близько 90 зустрічей на виставці, що сприяло збільшенню укладених контрактів на продаж органічної продукції.

Компанія АГ «Арніка Органік» активно використовує цифрові канали просування продукції зокрема такі, як корпоративний веб-сайт [arnika.organic](http://arnika.organic), присутність у соціальних мережах (Facebook, LinkedIn, Instagram), використання YouTube каналу для демонстрації виробничих процесів

Також серед основних маркетингових технологій, які використовує «Арніка», варто відмітити такі:

- 24/7 GPS-моніторинг полів для забезпечення прозорості;
- цифровий моніторинг виробничо-збутової діяльності;
- персоналізований маркетинг для різних сегментів ринку.

Незважаючи на те, що компанія використовує різні маркетингові технології для просування органічної продукції, на нашу думку, є можливість для удосконалення маркетингових технологій для АГ «Арніка».

Агропромислова група «Арніка Органік» демонструє ефективну модель побудови каналів збуту для органічної продукції, поєднуючи прямі експортні операції через власні представництва з роботою через надійних посередників на міжнародних ринках. Компанія успішно використовує як традиційні канали дистрибуції, так і сучасні цифрові технології для просування своєї продукції на глобальному органічному ринку.

Отже, підсумуємо вищевикладене. Визначено основні підприємства, що входять в Агропродовольчу групу «Арніка Органік». Проаналізовано основних конкурентів АГ «Арніка Органік». На основі експертного методу було побудовано багатокутник конкурентоспроможності, який відображає сильну конкуренту позицію агропромислової групи на ринку органічної продукції. Розглянуто основних постачальників АГ «Арніка Органік» та визначено їх сильні та слабкі сторони. Визначено структуру експорту органічної продукції «Арніка Органік». Розкрито канали просування органічної продукції, якими користується Агропромислова група «Арніка Органік».

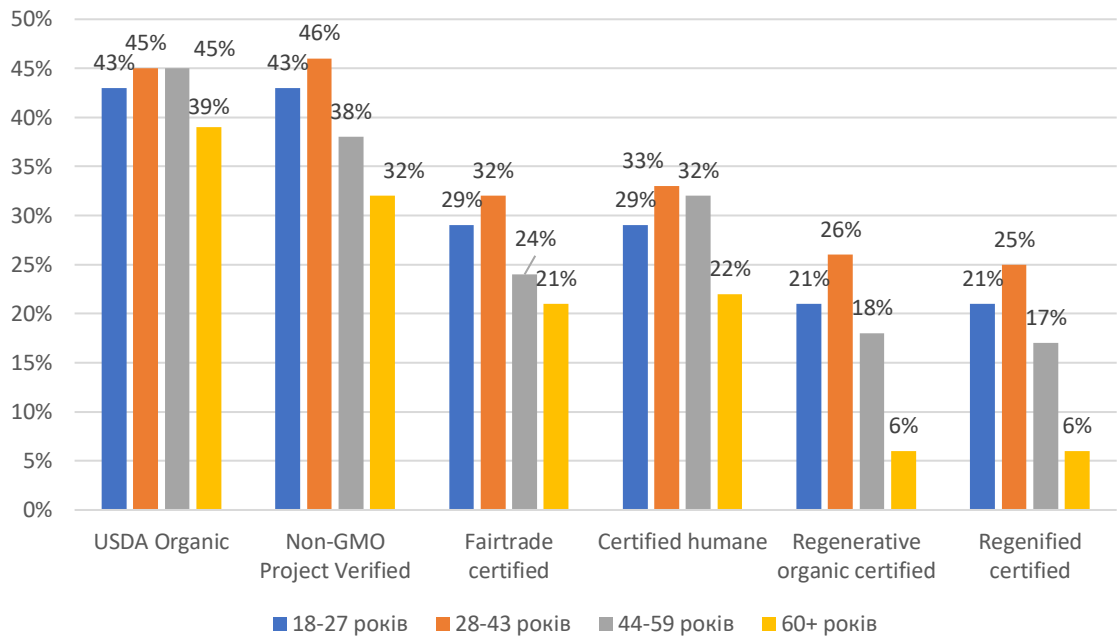
### **2.3. Модель поведінки споживачів на ринку органічної агропродовольчої продукції Європи та США**

Оскільки АГ «Арніка Органік» переважно експортує свою продукцію в країни Європи та США, то для нашого дослідження є важливим визначити поведінку споживачів на ринку органічних продуктів саме в цих країнах. Досліджувана агропромислова група працює на ринку B2B, але, як відомо, попит на зазначеному ринку на пряму залежить від попиту на ринку B2C. Оскільки ми не можемо провести анкетування споживачів у Європі та США, то для дослідження їх поведінки використаємо дані з відкритих джерел.

У Європі та США споживачами органічної продукції є покупці з підвищеною орієнтацією на здоров'я, екологію та якість. Їх можна поділити на кілька сегментів. Зокрема, є «постійні» лояльні покупці – віддані органічній продукції десятиліттями, вони охоче купують органічне в спеціалізованих магазинах чи на ринках і слабо чутливі до ціни [40]. Друга, набагато більша група – так звані «легкі» покупці, які здебільшого купують органічне в супермаркетах. Це передусім домогосподарства з двома доходами без дітей, старші люди (50-75 років), а також сім'ї з маленькими дітьми та тренд-сеттери [46]. Саме «легкі» покупці відповідають за більшість обсягів продажу (до половини ринку) і значною мірою формують зміну попиту. Вони купують органічне здебільшого через питання здоров'я, безпеки харчових продуктів, охорони довкілля, добробуту тварин та якості [37]. Так, у Швейцарії і на Заході Європи 54% домогосподарств купують органічні продукти по кілька разів на тиждень, а головні причини – відсутність пестицидів та дотримання стандартів добробуту тварин [63].

У США споживацькі мотиви схожі. Так, за оцінкою Асоціації органічної торгівлі США, понад 70% покупців купували органічні продукти останнім часом, а три чверті тих, хто купує органічне, вказують здоров'я як ключовий чинник. Багато американців (особливо молодих дорослих та міленіалів) вірять, що органічні овочі й фрукти корисніші, через менший вміст хімікатів [55]. Менше

американців купують органіку заради смаку чи зручності. На рис. 2.5 проілюстровано результати дослідження ставлення різних вікових категорій споживачів у США до сертифікації органічної продукції.



**Рис. 2.5. Розподіл рівня довіри споживачів у США до сертифікації органічної продукції за віковими категоріями у 2024р.**

*Джерело:* складено автором за даними [55].

З рис. 2.4 видно, що американські споживачі більше довіряють сертифікації USDA Organic (сертифікат Міністерства сільського господарства США) та Non-GMO Project Verified (сертифікат некомерційної організації Non-GMO Project). Молоді американці та особи середнього віку більше довіряють сертифікації, ніж споживачі 60+. Fairtrade certified є міжнародним сертифікатом, який підтверджує, що продукція вироблена з дотриманням принципів справедливої торгівлі. Йому довіряє менше третини американців.

Certified humane, який гарантує гуманне ставлення до сільськогосподарських тварин на всіх етапах виробництва, користується довірою 29% молодих американців, у 33% осіб від 28 до 43 років, у 32% осіб від 44 до 59 років та лише 22% осіб віком понад 60 років. Незважаючи на те, що Regenerative

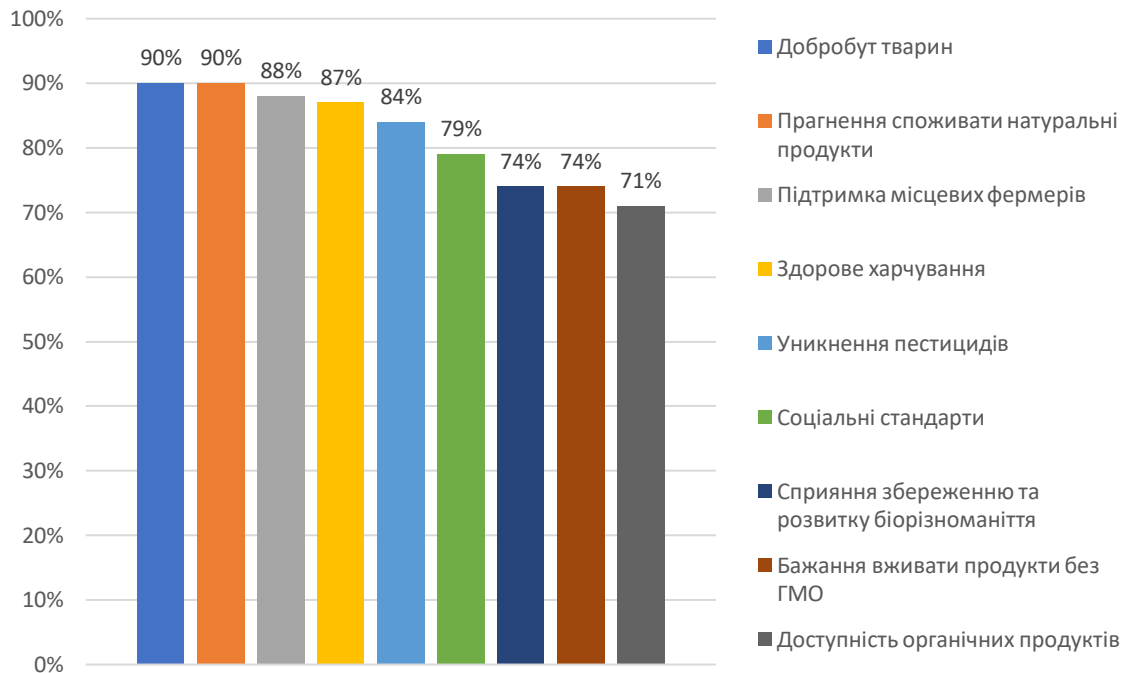
organic certified є одним із найсуворіших стандартів у світі сталого агровиробництва, оскільки поєднує органіку, відновлення ґрунтів, соціальну справедливість і добробут тварин, йому довіряють набагато менше американців, ніж попереднім видам сертифікації. Теж саме стосується Regenified certified, що зосереджений на практиках регенеративного землеробства, якому довіряють лише 6% осіб віком від 60 років.

За даними Асоціації органічної торгівлі США, незважаючи на те, що старші демографічні групи можуть турбуватися про доступність органічних продуктів, молодші споживачі – незалежно від рівня доходу – більш готові платити за них вищу ціну. Покоління Z є, зокрема, лідером у пріоритеті органічних продуктів, причому майже 90% опитаних споживачів у цій віковій групі вже є або відданими споживачами органічних продуктів, або відносно новими. У міру того, як це покоління дорослішає, створює сім'ї та просувається професійно, все вказує на те, що покоління Z буде рушійною силою органічних продуктів у майбутньому [55].

Важливо, що у 2024р. попит США на органічні товари зростає. Зокрема обсяги продажу досягли рекордних 71,6 млрд дол., а зростання склало +5,2%, відносно показника 2023р. Із звіту Асоціації органічної торгівлі видно, що на першому місці з продажів в США – органічні овочі та фрукти, обсяги продажів яких склали приблизно 21,5 млрд дол. у 2024 р. У США органіку переважно розповсюджують через звичайні супермаркети, на які припадає 55% продажів, і мережі здорового харчування, на які припадає 33% [55]. Відзначимо, що різниця в ціні органічних і звичайних продуктів зменшилася, що також сприяло зростанню покупок.

Щодо споживання органічної продукції у Європейському Союзі, то у кожній країні є свої особливості. Наприклад, в Австрії 97 % населення хоча б раз купувало органічне, найбільші покупці – пенсіонери та сім'ї з дітьми, а основна причина купівлі – здоров'я [37]. У Нідерландах майже 96% домогосподарств іноді купують органічне. У цій країні органічні продукти найчастіше купують заможні сім'ї з дітьми або забезпечені пенсіонери, а причини – захист тваринного

світу та екологія. У Швейцарії, яка є одним з найбільших ринків органіки поза ЄС, споживання органічних продуктів у 2023р. оцінювалося у 4,4 млрд євро, а 54% домогосподарств купували органічні продукти кілька разів на тиждень [62]. Мотиви купівлі органічної продукції у Німеччині відображено на рис. 2.6.



**Рис. 2.6. Мотиваційні фактори, що впливають на придбання органічних продуктів споживачами у Німеччині**

*Джерело:* складено автором за [54]

З рис. 2.6 бачимо, що основні мотиваційні фактори, що впливають на купівлю органічних продуктів німецькими споживачами, – це турбота про тварин, прагнення споживати натуральні продукти та підтримка місцевих виробників. Слід зазначити, що Німеччина одна з найбільших за кількістю населення та загальною величиною ВВП в Євросоюзі, що робить її важливим імпортером. Серед бар'єрів при купівлі органічної продукції німецькі споживачі найчастіше зазначають високу ціну [54].

Для австрійців органічність тісно асоціюється з регіональністю, яка є привабливою для 84% населення. Потужним стимулом є активна позиція проти

ГМО, що сприймається споживачами як моральний обов'язок. Довіра до державних знаків якості, таких як АМА organic seal, також сприяє купівлі [39].

Щодо бар'єрів для австрійських споживачів, то використання пластикової упаковки для органічних продуктів суттєво знижує довіру та бажання купувати їх. Крім того, незважаючи на високу популярність, ціна залишається обмежувальним фактором у періоди інфляції [39].

У швейцарських споживачів аналогічно до німецьких основними спонукальними мотивами для придбання органічної продукції є уникнення пестицидів, здорове харчування, менше добавок та гуманне поводження з тваринами. За даними Федерального відомства сільського господарства Швейцарії, спостерігається тенденція до сталого споживання. Зокрема у 2024р. частка людей з високим рівнем споживання органіки зросла до 55% [42]. Також фактором вибору є висока якість продуктів, що підтверджується маркуванням Bio Suisse.

Федеральне відомство сільського господарства Швейцарії зазначає, що у 2024р. бар'єром для швейцарських споживачів у споживанні органічної продукції, як і в інших країнах, є висока ціна. Показовим є зниження значущості бар'єра «сумніви щодо того, що продукт дійсно є органічним, навіть якщо на упаковці зазначено, що він є органічним», що свідчить про зростання довіри споживачів до органічної сертифікації у 2024 р. [42].

Що стосується мотивів споживачів у Нідерландах, які купують органічну продукцію, то головним спонукальним мотивом для них є бажання допомогти довкіллю. Важливим при виборі органічної продукції споживачі вважають наявність екологічного маркування [39].

Серед бар'єрів голландські споживачі називають такі: висока ціна органічної продукції; низький рівень обізнаності щодо екологічних переваг органічної продукції для окремих категорій харчових продуктів; сильне несприйняття нав'язування з боку роздрібних мереж [39].

Незважаючи на високу вартість органічної продукції, ринок органіки у США і Європі демонструє стійке зростання. У ЄС після спаду 2022 р. почалося

знову зростання ринку. Так, експерти оцінюють ринок ЄС у 2023р. приблизно у \$50,4 млрд, що складає +10,5% порівняно з 2022р. [40]. У ЄС власне виробництво органічної сировини збільшується. Зокрема органічна площа зросла на 3% у 2024 р., але ринок все ще залежить від імпорту [48]. Так, наприклад, європейський ринок органічної сої практично повністю покривається імпортом, причому основними постачальниками є республіка Того (63 % імпорту) та Україна (16 % імпорту) у 2024 р. [37]. Відповідно, Україна, зокрема АГ «Арніка», вже зараз є важливим гравцем у цьому каналі.

Обидва ринки, США та Європи, мають велику кількість сертифікованих імпортерів та дистриб'юторів, що свідчить про широкі можливості для поставок органічної сировини. В умовах покращення економіки та стабілізації цін споживчий попит на органіку відновлюється. Попри спад у 2022-2023рр., у 2024-2025рр. спостерігалось зростання імпорту органічних зернових і бобових [56]. При цьому в ЄС органічна роздрібна мережа здебільшого представлена великими супермаркетами з власними органічними лінійками, що полегшує доступ споживачів до цих товарів [37].

Дослідження попиту кінцевих споживачів є важливим, оскільки безпосередньо визначає обсяги закупівель бізнесом (B2B) – імпортерами, переробниками та дистриб'юторами органічної сировини. Збільшення попиту стимулює компанії шукати надійних постачальників органічних продуктів. Наприклад, високий споживчий попит у ЄС і США разом із угодами про еквівалентність стандартів відкриває нові можливості для експортних компаній (як із США, так і з України) [46].

Для АГ «Арніка» це означає, що зростання попиту на органічні продукти у Європі та США створює попит на її сировину – кукурудзу, сою, насіння тощо. Компанія може розширювати експорт через довгострокові контракти з європейськими дистриб'юторами або американськими імпортерами, нарощувати обсяги поставок та входити в нові канали. Наприклад, постачання органічних протеїнів для харчової промисловості чи органічних кормових добавок.

Водночас, у моменти зниження споживчого попиту компанії-імпортери бувають вимушені скорочувати закупки або шукати альтернативних постачальників із нижчою ціною. Як показали дані, у 2022-2023 рр. через інфляцію обсяг імпорту органічних зернових і насіння в ЄС дещо зменшився [56]. У такі періоди «Арніка Органік» має адаптувати виробництво згідно з попитом. Зокрема, зменшувати посіви або диверсифікувати продукти. Проте у довгостроковій перспективі прогнозоване відновлення попиту, яке відбудеться завдяки зростанню доходів і державній підтримці органічного землеробства, означає можливість нарощувати експорт.

З огляду на описані тенденції, експорт українських органічних товарів має перспективи зростання. І ЄС, і США демонструють стійке збільшення органічного сегмента, що передбачає збільшення імпортного попиту. Зокрема, тому Україна – і АГ «Арніка Органік» зокрема – можуть використовувати нішеві можливості. Як свідчить звіт нідерландської урядової організації Центру сприяння імпорту з країн, що розвиваються, ринки імпорту органічної продукції найкращі в ЄС, а саме в Німеччині, Італії, Франції та Швейцарії. Вони мають багато сертифікованих імпортерів, тобто тісно інтегровані у світові ланцюги постачання органіки [63].

Отже, підіб'ємо підсумок. Встановлено, що кінцеві споживачі органічних продуктів в США та Європі переважно мотивовані турботою про здоров'я, екологію та якість їжі. Визначено, що попит на ринку B2C визначає попит B2B-сектору. Виявлено залежність між віком та рівнем довіри споживачів у США до сертифікації органічної продукції. Проведено дослідження мотиваційних факторів та бар'єрів купівлі органічної продукції у Німеччині, Швейцарії, Нідерландах та Австрії. Досліджено, що зростання світового органічного ринку дає «Арніка Органік» можливості для розширення поставок до США та Європи.

## РОЗДІЛ 3

### ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ АГ «АРНІКА ОРГАНІК» НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

#### 3.1. Стратегічний потенціал просування органічної продукції АГ «Арніка Органік»

На основі дослідження факторів макро- та мікромаркетингового середовища АГ «Арніка Органік», яке було проведено у другому розділі магістерської роботи, проведемо SWOT-аналіз з метою визначити напрями удосконалення маркетингової стратегії досліджуваної агропромислової групи.

Стратегічний аналіз спрямований на ідентифікацію потенціалу формування конкурентних переваг, а також на своєчасне виявлення ризиків і обмежень, що здатні негативно позначитися на діяльності компанії. Отримані результати слугують підґрунтям для розроблення стратегічного плану розвитку, у межах якого визначаються ключові цілі та практичні заходи щодо їх реалізації. Водночас стратегічний аналіз має безперервний характер, оскільки динамічні зміни ринкового середовища вимагають від агропромислової групи постійної адаптації до нових умов з метою підтримання та посилення конкурентних позицій.

Оскільки АГ «Арніка Органік» працює на ринку B2B і її діяльність орієнтована переважно на експорт, то маркетингову стратегію слід вибудовувати з урахуванням цих особливостей. Важливо визначити перешкоди, які заважають ефективному просуванню органічної продукції на закордонні ринки і виявити потенціал для масштабування АГ «Арніка Органік». Зокрема, досліджувана агропромислова група реалізує тільки сировину, хоча доцільніше було б експортувати продукцію, що містить додану вартість.

Традиційно визначимо слабкі та сильні сторони агропромислової групи, щоб далі врахувати їх при формуванні маркетингової стратегії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

### Сильні та слабкі сторони АГ «Арніка Органік»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Власна потужна земельна база та великий обсяг виробництва.</li> <li>2. Найбільший український експортер органічної продукції, сертифікований за міжнародними стандартами.</li> <li>3. Сучасні технології вирощування (точне землеробство, власні лабораторії, без мінеральних добрив) і повна прослідковуваність продукції.</li> <li>4. Розвинена логістика та експортні канали: власні представництва в Швейцарії та США, доставка морем, залізницею й авто.</li> <li>5. Державна підтримка органічного напрямку.</li> <li>6. Зростання світового попиту на органічну сировину.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока собівартість органічного виробництва та витрати на сертифікацію, що вимагає додаткових капіталовкладень.</li> <li>2. Обмежений асортимент продукції.</li> <li>3. Залежність від імпорту агротехніки та високі логістичні витрати.</li> <li>4. Невелика частка внутрішнього ринку – фокус переважно на експорті.</li> <li>5. Постійні зміни нормативно-правового поля.</li> <li>6. Низький рівень попиту на органічну продукцію в Україні.</li> </ol>

*Джерело:* самостійна розробка автора.

Як видно з таблиці, сильні сторони АГ «Арніка Органік» пов'язані з великою масштабністю й сучасністю її виробництва та потужною експортною інфраструктурою. Водночас слабкі сторони включають високу собівартість органічного землеробства і вузький асортимент продукції.

Далі визначимо загрози та можливості для АГ «Арніка Органік» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

### Можливості та загрози для АГ «Арніка Органік»

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення ринків збуту завдяки зростаючому попиту на органічну продукцію в ЄС, США та інших регіонах.</li> <li>2. Державні програми підтримки органічного сектору, гранти та субсидії для виробників.</li> <li>3. Преміальна ціна на органічну продукцію, що виправдовує інвестиції в технології й сертифікацію.</li> <li>4. Соціальні тренди: популярність здорового харчування та зростання екологічної свідомості споживачів.</li> <li>5. Застосування інновацій (системи зрошення, цифрові технології агровиробництва) для підвищення стійкості до кліматичних ризиків.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Війна в Україні та політична нестабільність, що загрожують стабільності експортних ланцюгів.</li> <li>2. Економічні ризики: висока інфляція, коливання валютного курсу та «дорогі» кредити, які ускладнюють фінансування.</li> <li>3. Кліматичні загрози (посухи, екстремальні погодні умови) і їх вплив на врожайність.</li> <li>4. Нестача кваліфікованих кадрів у сільському господарстві.</li> </ol>

*Джерело:* самостійна розробка автора.

Отже, серед зовнішніх можливостей АГ «Арніка Органік» ріст світового попиту на органіку, підтримка від держави та інноваційні технології. Головними загрозами є військові та економічні виклики (інфляція, валютні коливання) та кліматичні ризики, що можуть негативно вплинути на врожайність органічних культур.

Проведений SWOT-аналіз стратегічної позиції АГ «Арніка Органік» та детальний аналіз наявної стратегії, який було проведено у другому розділі магістерської роботи, дозволяють визначити низку стратегічних альтернатив, які спрямовані на зміцнення ринкових позицій досліджуваної агропромислової групи у короткостроковій та середньостроковій перспективі. Під час формування стратегічних альтернатив враховано поєднання сильних сторін компанії із наявними ринковими можливостями (SO-стратегія), способи зниження дії слабких сторін за рахунок використання можливостей (WO-стратегія), нівелювання сильними сторонами існуючих загроз (ST-стратегія) та мінімізація слабких сторін і зовнішніх загроз одночасно (WT-стратегія). Матрицю TOWS-аналізу представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Матриця TOWS-аналізу для АГ «Арніка Органік»**

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Розширення географії експорту Закріплення позицій на преміальних органічних ринках Масштабування виробництва та логістики Посилення бренду на міжнародному рівні	Зменшення залежності від експорту сировини Оптимізація витрат Посилення управлінської та регуляторної спроможності Розвиток людського капіталу
Слабкі сторони	Зменшення залежності від експорту сировини Оптимізація витрат Посилення управлінської та регуляторної спроможності Розвиток людського капіталу	Контроль витрат Зменшення фінансових і кліматичних ризиків Гнучке управління виробництвом Антикризове планування

*Джерело:* самостійна розробка автора.

Побудована матриця TOWS-аналізу дає змогу сформулювати перелік практичних рекомендацій для удосконалення маркетингової стратегії АГ «Арніка Органік».

У межах SO-стратегії можна сформулювати такі практичні рекомендації для АГ «Арніка Органік»:

- розширення експорту на інші країни ЄС, окрім тих, де вже працює «Арніка Органік», намагатися вийти на інші ринки, окрім ЄС;
- поглиблення довгострокових B2B-контрактів із європейськими та північноамериканськими переробниками органічної сировини на фоні зростаючого глобального попиту на органічні зернові та бобові культури;
- активніше використання портфеля сертифікацій у переговорних позиціях як аргументу для отримання преміальної ціни;
- масштабування складської інфраструктури для забезпечення безперебійних експортних поставок великих партій. Зокрема, сертифікація нових елеваторів під органіку;
- використання участі у ключових міжнародних виставках не лише для представлення своєї продукції, але й як платформи для підписання контрактів і стратегічних меморандумів;
- формування іміджу «стабільного постачальника у кризових умовах», що є важливою конкурентною перевагою для імпортерів у ЄС та США.

Згідно до WO-стратегії можна рекомендувати досліджуваній агропромисловій групі наступне:

- поступовий перехід від сировинної моделі до моделі з елементами доданої вартості. Зокрема, можна було б почати виробництво органічних протеїнів, кормових інгредієнтів, органічної сировини для food & feed;
- залучення грантового та «зеленого» фінансування ЄС для компенсації високої собівартості органічного виробництва та сертифікації;
- створення внутрішньої функції compliance / regulatory affairs для постійного моніторингу змін законодавства ЄС, США та органічних стандартів;

- у межах розвитку кадрового потенціалу створювати партнерства з аграрними університетами, програми стажувань, внутрішні школи органічного землеробства;

- запровадження обмеженого тестування внутрішнього B2B-ринку України (переробники, органічні бренди) як додаткового каналу збуту.

У межах ST-стратегії пропонуємо АГ «Арніка Органік» наступні кроки:

- диверсифікація експортних ринків для зменшення залежності від одного регіону;

- використання технологій точного землеробства та агроаналітики для зниження втрат урожайності через кліматичні ризики;

- застосування валютного планування та часткового хеджування контрактів, щоб зменшити вплив коливань курсу;

- оптимізація логістики шляхом мультимодальних перевезень (залізниця + морські шляхи);

- запровадження стабільної комунікації з партнерами через надання їм регулярних звітів щодо простежуваності, логістики, якості продукції.

І, нарешті, у межах WT-стратегії можна рекомендувати АГ «Арніка Органік» таке:

- проведення подальшої цифровізації управління виробництвом і ланцюгами постачання з метою зниження операційних витрат;

- пріоритизація інвестицій, яка полягає у вкладенні лише у проекти з коротким або середнім терміном окупності;

- страхування врожаю та кліматичних ризиків, адаптація сівозмін до змін клімату;

- гнучке планування структури посівів з акцентом на найбільш маржинальні й стабільні експортні культури;

- підтримка фінансової ліквідності шляхом поєднання власних коштів, грантів і мінімізації кредитного навантаження.

Загалом АГ «Арніка Органік» має стратегічно сильну позицію для подальшого експортного розвитку, однак успіх реалізації залежить від багатьох

факторів, зокрема таких, як диверсифікації ринків і продуктів; перехід від суто сировинної моделі до створення продукції з доданою вартістю; системного управління ризиками; інвестицій у технології та людський капітал.

Отже, підсумуємо викладене вище. Було проведено SWOT-аналіз АГ «Арніка Органік» з метою виявити стратегічну позицію агропромислової групи і розробити пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії. Виявлено сильні та слабкі сторони досліджуваного підприємства. Встановлено загрози, які можуть перешкоджати успішній діяльності компанії, і можливості, що сприятимуть підвищенню ефективності реалізації маркетингової стратегії. Побудовано матрицю TOWS-аналізу, за допомогою якої було сформульовано практичні рекомендації для удосконалення маркетингової стратегії АГ «Арніка Органік».

### **3.2. Формування стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» на основі використання маркетингових технологій**

Оскільки в першому розділі магістерської роботи ми визначили, що маркетингові технології – це сукупність методів, процедур, інструментів та управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективного ринкового обміну та задоволення потреб споживачів, то тепер нам необхідно удосконалити стратегію АГ «Арніка Органік» базуючись на цих технологіях. У контексті просування органічних продуктів такі технології включають елементи соціально-етичного маркетингу, зеленого (екологічного) маркетингу, маркетингу відносин, маркетингу комплексної якості та інших сучасних концепцій. Поєднання цих підходів дозволяє сформувати інтегрований маркетинговий комплекс, орієнтований на довгострокову конкурентоспроможність і сталий розвиток.

Впровадження маркетингових технологій в органічному бізнесі передбачає адаптацію традиційних маркетингових інструментів з урахуванням вимог сталого розвитку та екологічної безпеки. Наприклад, дизайн продукту, пакування та рекламні повідомлення мають відображати екологічну чистоту товару, а

комунікаційні канали – будувати довіру споживачів до здоров'я і безпеки продукції.

Соціально-етичний маркетинг у сфері органічної продукції спрямований на формування соціально відповідального іміджу агропромислової групи та задоволення довгострокових інтересів суспільства. Він включає принципи чесності, відкритості та захисту довкілля. Сучасні виробники органічної продукції активно орієнтуються на цю концепцію, запозичуючи міжнародний досвід соціально відповідальної діяльності.

Перехід до соціально-етичної маркетингової парадигми вимагає комплексних заходів, що охоплюють усі елементи маркетингового комплексу. Ми пропонуємо для АГ «Арніка Органік» запровадити проведення практики здобувачів аграрних спеціальностей українських університетів, що дасть змогу підвищити соціальну значущість підприємства, довіру з боку суспільства, допоможе у формуванні екологічно-свідомої молоді тощо. Також «Арніка Органік» має більше уваги приділяти соціальним проектам таким, як підтримка військових та малозахисених верств населення, що сформує імідж соціально-орієнтованого бренду.

У той же час, АГ «Арніка Органік» має використовувати елементи екологічного («зеленого») маркетингу, який передбачає орієнтацію усіх бізнес-процесів, а саме розробки, виробництва, пакування, транспортування, збуту тощо, на задоволення екологічно спрямованого попиту при забезпеченні прибутковості та збереженні довкілля. Основна відмінність «зеленого» маркетингу полягає в тому, що всі аспекти ланцюга створення вартості спрямовані на екологічність і сталість розвитку. Саме це робить його важливим у формуванні стратегії просування органічної продукції.

Для АГ «Арніка Органік» важливо формалізувати ціннісне позиціонування агропромислової групи в рамках концепції «зеленого» маркетингу. З цією метою необхідно розробити та офіційно зафіксувати «зелену» ціннісну пропозицію – чітке формулювання екологічної цінності продукції для B2B-партнерів. Для цього на сайті компанії має бути окремий розділ «Sustainability & Environmental

Impact», де потенційні споживачі зможуть знайти інформацію відновлення ґрунтів; відмову від синтетичних засобів захисту рослин; біорізноманіття; довгостроковий вплив органічного землеробства. На практиці це дозволить підвищити довіру імпортерів і трейдерів, знизити цінову конкуренцію, перейти від «commodity»-логіки до value-based B2B-моделі.

Під час виставок та міжнародних конференцій, де АГ «Арніка Органік» братиме участь, пропонується мінімізувати друковані матеріали та використовувати QR-коди для доступу до цифрових каталогів, що дасть змогу знизити витрати на друковану рекламну продукцію та сформувати імідж екологічного підприємства. Також в презентаціях «Арніка Органік» варто робити акцент на кліматичну відповідальність, простежуваність продукту, відповідність Європейському зеленому курсу.

Необхідно удосконалити маркетингову комунікаційну політику АГ «Арніка Органік» шляхом інтеграції вимог Європейського зеленого курсу, стратегії Farm to Fork (F2F), ESG, Директиві ЄС про корпоративну звітність зі сталого розвитку у маркетингові повідомлення підприємства. Для цього слід створити порівняльні таблиці відповідності продукції «Арніка Органік» вимогам ЄС, а також підготувати аргументацію для закупівельних департаментів європейських компаній. Ці матеріали можна використовувати під час тендерів і переговорів АГ «Арніка Органік» з партнерами. Це дасть змогу підприємству знизити бар'єри входу на регульовані ринки та підвищити його конкурентоспроможність.

Важливо поєднати «зелений» маркетинг з маркетингом відносин в стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік». Використання маркетингу відносин у сегменті продажу органічних продуктів особливо важливо через необхідність довіри до «чистоти» і безпеки продукції. У цьому контексті основна мета маркетингу відносин – встановити довгострокові взаємовідносини всіх суб'єктів органічного ринку при створенні пропозиції та її реалізації.

АГ «Арніка Органік» має використовувати екологічні принципи як основу довгострокових партнерських відносин, а не разових угод. Для цього слід пропонувати імпортерам наступне:

- спільні звіти сталого розвитку;
- ко-брендovanі екологічні кейси;
- участь у спільних ESG-ініціативах.

Важливо, щоб «Арніка Органік» фіксувала екологічні KPI у своїх довгострокових контрактах. Це дасть змогу підвищити лояльність B2B-клієнтів та зменшити ризик втрати партнерів.

Пропонуємо також АГ «Арніка Органік» удосконалити стратегію просування органічної продукції на засадах маркетингу комплексної якості. З цією метою необхідно інтегрувати якість у маркетингову стратегію як ключову цінність бренду. Слід розглядати якість не лише як виробничу характеристику, а як центральний елемент маркетингової ціннісної пропозиції компанії. Для реалізації маркетингу комплексної якості в межах загальної маркетингової стратегії просування органічної продукції для АГ «Арніка Органік» пропонуємо наступні кроки:

- необхідно сформулювати єдине маркетингове повідомлення «Якість від ґрунту до відправки», яке має бути представлене у всіх засобах маркетингових комунікацій;

- якість має відображатися у стабільності поставок, відповідності міжнародним стандартам, прогнозованості параметрів продукції, що має бути закріплене в експортній маркетинговій стратегії;

- використовувати повну простежуваність продукції як маркетинговий інструмент, а не лише як вимогу сертифікації. З цією метою слід підготувати паспорти партій, агротехнологічні карти, історії поля, а також використовувати презентації простежуваності під час переговорів та QR-коди для доступу до документації;

- змістити акцент у комунікаціях з «високої якості» на стабільно відтворювану якість. Необхідно демонструвати потенційним партнерам

динаміку якості за 3-5 років, статистику відповідності стандартам, кейси повторних контрактів з існуючими партнерами тощо;

- адаптувати маркетингові матеріали під логіку закупівельних департаментів, а не загальну рекламу. Для цього необхідно підготувати окремі пакети матеріалів для трейдерів, переробників та ритейлу;

- включити логістичну та сервісну якість у маркетингову пропозицію, що відобразатиметься у дотриманні термінів постачання; стандартів пакування; збереженні якості під час транспортування;

- оцінювати ефективність стратегії не лише за доходами, а за якісними B2B-індикаторами, до яких належить частка довгострокових контрактів; середній термін співпраці; частка повторних продажів; премія до ціни за органічну якість; рівень реклаमाцій.

Реалізація цих заходів дасть змогу АГ «Арніка Органік» укріпити свої позиції на закордонних ринках та сформуванню іміджу надійного партнера, що реалізує якісну органічну продукцію.

Для наочності пропонуємо побудувати структурну модель, в якій ключові компоненти маркетингової стратегії органічної агропромислової групи взаємопов'язані та взаємодоповнюювані (рис. 3.1).

У запропонованій структурній моделі маркетингової стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» (рис. 3.1) соціально-етичний маркетинг виступає ціннісною основою всієї стратегії, визначаючи філософію діяльності компанії. Екологічний маркетинг є операціоналізацією цих цінностей у продукті, технологіях та комунікаціях. На базі екологічної орієнтації формуються маркетинг відносин, який проявляється у довірі, партнерстві, довгострокових контрактах, та маркетинг комплексної якості, який виражається у стабільності діяльності, сертифікації продукції та контролі її якості. Інтеграція всіх компонентів забезпечує єдину маркетингову стратегію просування, орієнтовану на B2B-експортні ринки. Результатами реалізації маркетингової стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» мають бути зростання довіри імпортерів, укладання довгострокових угод, визначення премії

від продажу органічної продукції до її ціни, зростання конкурентоспроможності та сталий розвиток агропромислової групи.



**Рис. 3.1. Структурна модель маркетингової стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік»**

*Джерело:* самостійна розробка автора

Кожен з елементів в структурній моделі маркетингової стратегії посилює інші. Наприклад, висока якість продукції підсилює репутацію етичного виробника, а екологічні ініціативи зміцнюють довіру споживачів і громади.

Запропонована концепція відповідає сучасним науковим підходам та принципам сталого розвитку. Вона дозволяє АГ «Арніка Органік» інтегрувати управлінські рішення, орієнтовані на соціальні та екологічні цінності, з підтриманням високої якості продукції. Як наслідок, це сприятиме зміцненню конкурентних позицій на внутрішньому та експортному ринках, а також формуванню довіри споживачів до бренду органічної продукції.

Визначимо економічну ефективність сформульованих нами пропозицій щодо удосконалення маркетингової стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Порівняльна оцінка маркетингових витрат і результатів АГ «Арніка Органік» до та після запровадження запропонованих заходів, тис. грн**

Назва маркетингового інструменту	До удосконалення 2024р.		Після удосконалення (прогноз 2026р.)	
	Витрати	Результати	Витрати	Результати
Участь у міжнародних виставках	1 058,4	4 укладені контракти	1123,4	6-7 укладених контрактів
Витрати на проведення особистих переговорів	678,6	5 клієнтів	774,2	9 клієнтів
Друковані матеріали	56,4	інформаційна підтримка	0	-
Сертифікація та маркування продукції	734,3	вихід на 1 новий ринок	856,8	преміальна ціна +7%
Торгові місії	412,3	2 контракти	532,1	4 контракти
Партнерські програми	0	-	293,5	3 стратегічні партнери
Разом	2 940	3 127	3 580	4 977

*Джерело: самостійно розраховано автором.*

Оскільки військові дії на момент написання магістерської роботи в Україні продовжуються, а за даними Опендатабот за 3 квартали 2025р. АГ «Арніка Органік» отримала збиток у розмірі 1 295 тис. грн [26], ми були стриманими у прогнозах на 2026р. щодо витрат на маркетинг і результатів, які агропромислова

група зможе досягти. Головні зміни у структурі витрат, які будуть здійснені у 2026р., будуть пов'язані із запровадженням стратегії «зеленого» маркетингу і відмовою від друкованих рекламних матеріалів. Також в рамках соціально-етичного маркетингу та маркетингу відносин будуть розвиватися партнерські програми і витрати на них складуть 293,5 тис. грн.

Дані табл. 3.4 дозволяють нам визначити показник ROMI до впровадження удосконалення маркетингової стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» та після. Для цього скористаємось наступною формулою:

$$\text{ROMI} = \frac{(\text{Д}_M - \text{В}_M)}{\text{В}_M} \times 100\%, \quad (3.1)$$

де  $\text{Д}_M$  – дохід від маркетингових заходів, грн. од.;

$\text{В}_M$  – витрати на маркетинг, грн. од.

$$\text{ROMI}_{2024} = \frac{(3\,127 - 2\,940)}{2\,940} \times 100\% = 6,4\%;$$

$$\text{ROMI}_{2026} = \frac{(4\,977 - 3\,580)}{3\,580} \times 100\% = 39,0\%.$$

Наведені вище розрахунки показника ефективності ROMI доводять, що запропоновані заходи з удосконалення маркетингової стратегії АГ «Арніка Органік» здатні значно підвищити ефективність діяльності агропромислової групи. Внаслідок застосування запропонованих рекомендацій на практиці ROMI має зрости з 6,4% до 39,0%.

Отже, підіб'ємо підсумок. Аналіз маркетингової стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» показав, що ця стратегія не є досконалою. Було сформульовано перелік пропозицій щодо удосконалення маркетингової стратегії досліджуваної агропромислової групи з використанням елементів соціально-етичного маркетингу, екологічного маркетингу, маркетингу відносин та маркетингу комплексної якості. На основі цих пропозицій побудовано структурну модель, в якій ключові компоненти маркетингової

стратегії АГ «Арніка Органік» взаємопов'язані та взаємодоповнювані. Визначено витрати та результати до запровадження пропонованих заходів та після. Встановлено, що внаслідок запровадження удосконалення маркетингової стратегії за прогнозом на 2026р. ROMI зросте до 39%.

### **3.3. Удосконалення технології використання цифрових маркетингових інструментів просування органічної продукції АГ «Арніка Органік»**

У другому розділі магістерської роботи було проаналізовано основні цифрові канали, якими користується АГ «Арніка Органік» для просування органічної продукції. У підприємства є сайт та сторінки в мережах Facebook, LinkedIn, Instagram. За допомогою сервісу similarweb.com було встановлено, що офіційний сайт АГ «Арніка Органік» мав усього 303 відвідування користувачами за місяць, 100% з яких було здійснено з комп'ютера. Користувачі переглядали тільки одну сторінку сайту, а відсоток користувачів, що відмовились від перегляду становить 49,57%. Всі перегляди сайту були з України. Основні канали, що провели користувачів на сайт – прямий (36,45%) та органічний (42,72%). Переходи за платною рекламою в інтернеті на офіційний сайт досліджуваного підприємства склали усього 2,33%. Переходи за реферальними посиланнями – 12,98%, а з соціальних мереж – 3,94% [61].

Все вищезазначене дає змогу виділити ключові проблеми у просуванні органічної продукції АГ «Арніка Органік» за допомогою цифрових маркетингових технологій, а саме:

- надзвичайно низький трафік сайту;
- 100% трафіку йде від користувачів комп'ютерами – це означає, що сайт не оптимізований під мобільні пристрої;
- перегляд лише 1 сторінки та коефіцієнт відмов 49,57% означає слабку структуру сайту та відсутність чіткої ціннісної пропозиції;
- відсутність міжнародного трафіку, що критично для органічного експорту;

- майже повна відсутність платного трафіку (усього 2,33% припадає на рекламу);

- мінімальний вклад соціальних мереж у залучення користувачів, що вказує на те, що користувачі соціальних мереж, які є підписниками сторінки АГ «Арніка Органік», мало цікавляться діяльністю підприємства.

Все це свідчить, що цифровий маркетинг наразі виконує лише інформаційну, а не комерційну функцію. Отже, існує можливість покращити цифрові маркетингові технології, які досліджуване підприємство використовує для просування органічної продукції.

Отже, щоб підвищити конверсію офіційного сайту необхідно взяти наступні заходи:

1. Здійснити UX/UI-оптимізацію сайту. Для цього необхідно адаптувати офіційний сайт АГ «Арніка Органік» під мобільні пристрої. Також слід зменшити час завантаження сторінок, щоб користувачі були зацікавлені переглядати більше однієї сторінки. Пропонуємо розробити чітку структуру меню сайту, а саме: «Про компанію → Сертифікація → Продукція → Географія експорту → Контакти / Запит комерційної пропозиції».

2. Впровадити конверсійні елементи на сайті, які зараз відсутні. Необхідно, щоб на сайті були кнопки заклик до дії, а саме: «Запит на органічний сертифікат», «Показати ціну в тонах», «Зв'язатися з менеджером з продажу». Пропонуємо також створити короткі lead-форми (ім'я, країна, email, тип продукції).

3. Провести контентну оптимізацію. Пропонуємо створити окремі сторінки під кожну культуру, яку реалізує АГ «Арніка Органік» (soя, кукурудза, соняшник тощо). Розробити так званий «блок довіри», де будуть відображені не лише сертифікати, які має компанія, але й що саме вони підтверджують. Важливо відобразити на сайті інформацію щодо експортної аналітики, а саме обсяги експорту, країни, логістику.

Це дасть змогу збільшити глибину перегляду до 2,5-3 сторінок та знизить коефіцієнт відмов від перегляду сайту. Виконання вищезазначених рекомендацій сприятиме формуванню стабільного потоку B2B-лідів.

Окрім оптимізації офіційного сайту, необхідно розвивати сторінки в соціальних мережах як канал генерації попиту на органічну продукцію. Сторінки в соціальних мережах Facebook та Instagram більш спрямовані на формування загального іміджу АГ «Арніка Органік» та ESG напрямів бізнесу. Рекомендуємо досліджуваний агропромисловій групі зробити контент в Facebook та Instagram регулярним і висвітлювати історії «з лану до столу», екологічні практики (як здійснюється полив, боротьба зі шкідниками, збір врожаю), етапи проходження сертифікації, події на підприємстві тощо. Також необхідно налаштувати таргетовану рекламу в соціальних мережах на екосвідомих споживачів та імпортерів органічних продуктів у ЄС.

Необхідно удосконалити сторінку АГ «Арніка Органік» в LinkedIn. Висвітлювати експортні кейси, аграрну аналітику та запити партнерів, що може бути цікавим контентом для B2B-споживачів. Також слід правильно налаштувати рекламу в LinkedIn Ads. Вона повинна бути спрямована на закупівельників, трейдерів та імпортерів органіки. В налаштуванні реклами важливо зробити географічний акцент на основні країни, з якими працює АГ «Арніка Органік» – Німеччина, Нідерланди, Швейцарія, США.

Внаслідок запровадження вищезазначених заходів очікуємо зростання соціального трафіку до 12-18% на сторінки у Facebook, Instagram та LinkedIn. Активне ведення сторінок у соціальних мережах сприятиме формуванню міжнародної впізнаваності бренду та має збільшити кількість запитів від іноземних партнерів на офіційному сайті підприємства.

Пропонуємо також приділити увагу активізації платного цифрового просування органічної продукції для АГ «Арніка Органік». Контекстна реклама в мережі Google є одним з найбільш ефективних інструментів залучення цільової аудиторії у сегменті B2B, зокрема у сфері торгівлі органічною агропродовольчою продукцією. Її застосування дозволяє демонструвати рекламні повідомлення

користувачам, які вже виявляють інтерес до відповідної продукції шляхом пошуку спеціалізованих запитів.

Для АГ «Арніка Органік» доцільним є використання таких форматів Google Ads:

- пошукова реклама (Search Ads) – для залучення потенційних імпортерів, трейдерів та переробних підприємств, які здійснюють цільовий пошук постачальників органічної сировини;

- медійна реклама (Display Ads) – для формування впізнаваності бренду підприємства серед професійної аудиторії агропродовольчого ринку.

Ключові пошукові запити мають бути сформовані англійською та німецькою мовами з урахуванням специфіки міжнародного ринку, зокрема: «organic sunflower oil supplier», «EU organic soybeans», «organic grain exporter Ukraine», «Bio Sonnenblumenöl Großhandel» тощо.

Географічне таргетування рекламних кампаній доцільно зосередити на країнах з високим рівнем споживання органічної продукції та стабільним попитом на імпорт, зокрема: Німеччина, Нідерланди, Швейцарія, Австрія, Франція та США. Такий підхід дозволить мінімізувати нецільові витрати рекламного бюджету та забезпечити залучення саме тієї аудиторії, яка потенційно зацікавлена у співпраці з українським виробником органічної продукції.

Очікуваним результатом впровадження Google Ads є зростання кількості цільових відвідувань сайту, підвищення впізнаваності бренду АГ «Арніка Органік» на міжнародних ринках, а також збільшення кількості комерційних запитів від потенційних партнерів.

Пропонуємо також налагодити пошукову оптимізацію офіційного вебсайту АГ «Арніка Органік», оскільки вона є стратегічно важливим інструментом цифрового маркетингу та забезпечує стійкий приплив цільового трафіку без постійних рекламних витрат. Для АГ «Арніка Органік» SEO-просування має бути орієнтоване передусім на міжнародну аудиторію та експортні напрямки діяльності агропромислової групи.

Основними напрямками SEO-оптимізації доцільно визначити такі:

- мовну локалізацію контенту (англійська та німецька мови), що дозволить підвищити видимість сайту у пошукових системах за межами України;
- створення оптимізованих сторінок під окремі види органічної продукції з урахуванням ключових слів та пошукових намірів користувачів;
- публікацію аналітичних та інформаційних матеріалів, які присвячені тенденціям світового ринку органічної продукції, сертифікації, вимогам ЄС та США до імпорту органіки.

Аналітичний контент не лише підвищує позиції сайту в пошуковій видачі, але й формує імідж підприємства як експертного та надійного учасника міжнародного ринку органічної продукції, що є особливо важливим у сегменті B2B. У середньостроковій перспективі SEO-оптимізація дозволить зменшити залежність агропромислової групи від платної реклами та забезпечити диверсифікацію каналів залучення клієнтів, що підвищує стійкість маркетингової системи загалом.

Реалізація запропонованих заходів у сфері Google Ads та SEO-оптимізації сприятиме зростанню загального та органічного трафіку офіційного сайту агропромислової групи та підвищенню частки іноземних відвідувачів у структурі трафіку. У той же час ці заходи сприятимуть формуванню стабільного потоку цільових лідів і посиленню конкурентних позицій АГ «Арніка Органік» на міжнародному ринку органічної продукції.

Таким чином, активізація платного цифрового просування у поєднанні з системною пошуковою оптимізацією виступає важливим елементом стратегічного розвитку цифрового маркетингу АГ «Арніка Органік», спрямованого на розширення експортних можливостей та зростання економічної ефективності діяльності.

Тепер необхідно визначити економічну ефективність пропонованих нами заходів. З цією метою визначимо витрати і результати АГ «Арніка Органік» на просування органічної продукції за допомогою цифрових маркетингових інструментів до та після впровадження рекомендацій (табл. 3.5, 3.6). Витрати і

результати визначено за один місяць – до удосконалення грудень 2025р. та після удосконалення прогноз на грудень 2026р.

Таблиця 3.5

**Витрати АГ «Арніка Органік» до та після удосконалення технології використання цифрових маркетингових інструментів на місяць, грн**

Назва показника	До удосконалення грудень 2025р.	Після удосконалення (прогноз грудень 2026р.)
Технічна підтримка та оновлення сайту	15 000	35 000
SEO-оптимізація та розробка контенту	3 000	15 000
Витрати на рекламу в Google	2 000	10 000
Витрати на рекламу в соціальних мережах	2 000	12 000
Разом	22 000	72 000

*Джерело:* самостійно розраховано автором.

Як видно з табл. 3.5, витрати АГ «Арніка Органік» після удосконалення технології використання цифрових маркетингових інструментів зростуть на місяць на 50 000 грн. Але, на нашу думку, ці витрати себе окуплять, оскільки очікувані результати будуть набагато кращими, ніж ті, які має агропромислова група сьогодні (табл. 3.6). Інструменти цифрового маркетингу є дуже важливими для просування будь-якої продукції, у т.ч. й органічної.

Таблиця 3.6

**Результати АГ «Арніка Органік» до та після удосконалення технології використання цифрових маркетингових інструментів, тис. грн**

Назва показника	До удосконалення грудень 2025р.	Після удосконалення (прогноз грудень 2026р.)
Трафік сайту, перегляди	303	1700
Частка іноземних користувачів, %	0	47
Конверсія, %	2	4
Кількість лідів, осіб	7	68
Коефіцієнт відмов, %	49,57	12,1
Кількість укладених контрактів, шт.	2	16

*Джерело:* самостійно розраховано автором.

З табл. 3.6 бачимо, що у разі удосконалення технології використання цифрових маркетингових інструментів буде досягнуто значне зростання переглядів офіційного сайту у понад 5 разів, а також збільшиться частка перегляду іноземними користувачами, які є потенційними клієнтами АГ «Арніка Органік». Конверсія, тобто відсоток потенційних клієнтів від усієї кількості користувачів, що переглянули сайт складе 4%. Коефіцієнт відмов від перегляду сайту має знизитися у 4 рази, а кількість укладених АГ «Арніка Органік» контрактів на постачання продукції зросте за нашим прогнозом у 8 разів. Враховуючи, що АГ «Арніка Органік» працює на ринку B2B, вважаємо, що визначені у табл. 3.6 результати окуплять витрати на маркетингові заходи.

Отже, підіб'ємо підсумки. На основі аналізу офіційного сайту АГ «Арніка Органік» за допомогою сервісу [similarweb.com](http://similarweb.com), встановлено, що досліджуване підприємство неефективно використовує маркетингові цифрові інструменти. Запропоновано удосконалити технологію використання маркетингових цифрових інструментів шляхом UX/UI-оптимізацію сайту, додавання конверсійних елементів, проведення контентної оптимізації сайту. Також було запропоновано більше уваги приділяти розвитку сторінок в соціальних мережах Facebook, Instagram та LinkedIn. Сформульовано пропозиції щодо збільшення реклами в Google та налагодженню пошукової оптимізації сайту. Визначено, які витрати необхідно здійснити, щоб запровадити пропоновані рекомендації для АГ «Арніка Органік». Встановлено, які результати отримає досліджуване підприємство у разі удосконалення технології використання цифрових маркетингових інструментів.

## ВИСНОВКИ

За підсумком проведеного у кваліфікаційній роботі дослідження можна зробити наступні висновки:

1. У роботі розкрито сутність та види маркетингових технологій. Визначено роль маркетингових технологій у просуванні органічної продукції. Проаналізовано визначення поняття «маркетингові технології» у вітчизняних та англійських науковців. Запропоновано власне визначення категорії «маркетингові технології». Розглянуто види маркетингових технологій та встановлено, що існує три напрями, за якими їх класифікують.

2. У дослідженні визначено особливості просування органічної продукції. Розглянуто різні підходи до просування органічної продукції. Побудовано модель просування органічної продукції. Визначено, що одним з основних каналів просування органічної продукції в Україні є експорт за кордон. Встановлено, що просування органічної продукції на глобальному та українському ринку має відмінності. Підкреслено особливу роль сертифікації органічної продукції в процесі її просування.

3. У роботі розглянуто методичні основи визначення ефективності просування органічної агропродовольчої продукції. Визначено, що ефективність просування органічної продукції варто вимірювати на трьох взаємопов'язаних рівнях: комунікаційному, поведінковому та економічному. Встановлено, що оцінювання ефективності маркетингових стратегій у цифровому середовищі потребує комплексного застосування КРІ та інтеграції даних у ВІ-платформах. Виокремлено такі підходи до оцінювання ефективності просування органічної продукції: цільова оцінка, КРІ-підхід і система збалансованих показників, економетричні та причинно-наслідкові підходи.

4. У другому розділі магістерської роботи досліджено маркетингове макросередовище АГ «Арніка Органік». Встановлено, що попри військові дії органічний ринок України продовжує розвиватися. Експорт органічної продукції з України у грошовому виразі у 2024р. склав 130 млн євро. Визначено, що Україна

входить у ТОП-5 експортерів органічної продукції за обсягами поставок. Розкрито, якими сертифікатами, що підтверджують походження органічної продукції, сертифіковано продукцію АГ «Арніка Органік». Проведено PESTEL-аналіз макросередовища, в якому функціонує «Арніка Органік» та визначено основні загрози та можливості підприємства.

5. Проаналізовано зовнішнє маркетингове мікросередовище АГ «Арніка Органік». Визначено основні підприємства, що входять в агропромислову групу «Арніка Органік». Проаналізовано основних конкурентів АГ «Арніка Органік». На основі експертного методу було побудовано багатокутник конкурентоспроможності, який відображає сильну конкурентну позицію досліджуваного підприємства на ринку органічної продукції. Розглянуто основних постачальників АГ «Арніка Органік» і їх сильні та слабкі сторони. Визначено структуру експорту органічної продукції «Арніка Органік». Досліджено канали просування органічної продукції, якими користується агропромислова група «Арніка Органік».

6. У роботі сформовано модель поведінки споживачів на ринку органічної агропродовольчої продукції Європи та США. Встановлено, що кінцеві споживачі органічних продуктів в США та Європі переважно мотивовані турботою про здоров'я, екологію та якість їжі. Визначено, що попит на ринку B2C визначає попит B2B-сектору. Виявлено залежність між віком та рівнем довіри споживачів у США до сертифікації органічної продукції. Проведено дослідження мотиваційних факторів та бар'єрів купівлі органічної продукції у Німеччині, Швейцарії, Нідерландах та Австрії. Досліджено, що зростання світового органічного ринку дає «Арніка Органік» можливості для розширення поставок до США та Європи.

7. У третьому розділі визначено стратегічний потенціал просування органічної продукції АГ «Арніка Органік». Проведено SWOT-аналіз для АГ «Арніка Органік» з метою виявити стратегічну позицію підприємства і розробити пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії. Виявлено сильні та слабкі сторони досліджуваного підприємства. Встановлено загрози, які

можуть перешкоджати успішній діяльності підприємства, і можливості, що сприятимуть підвищенню ефективності реалізації маркетингової стратегії. Побудовано матрицю TOWS-аналізу, за допомогою якої було сформульовано практичні рекомендації для удосконалення маркетингової стратегії АГ «Арніка Органік».

8. Сформовано стратегію просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» на основі використання маркетингових технологій. Аналіз маркетингової стратегії просування органічної продукції АГ «Арніка Органік» показав, що ця стратегія не є досконалою. Сформульовано перелік пропозицій щодо удосконалення маркетингової стратегії агропромислової групи з використанням елементів соціально-етичного маркетингу, екологічного маркетингу, маркетингу відносин та маркетингу комплексної якості. Побудовано структурну модель, в якій ключові компоненти маркетингової стратегії АГ «Арніка Органік» взаємопов'язані та взаємодоповнюювані. Визначено витрати та результати до запровадження пропонованих заходів та після. Встановлено, що внаслідок запровадження удосконалення маркетингової стратегії за прогнозом на 2026р. показник ефективності маркетингових витрат ROMI зросте до 39%.

9. Запропоновано удосконалення технології використання цифрових маркетингових інструментів просування органічної продукції АГ «Арніка Органік». На основі аналізу офіційного сайту АГ «Арніка Органік» за допомогою сервісу [similarweb.com](https://www.similarweb.com/), встановлено, що агропромислова група неефективно використовує маркетингові цифрові інструменти. Запропоновано удосконалити технологію використання маркетингових цифрових інструментів шляхом UX/UI-оптимізацію сайту, додавання конверсійних елементів, проведення контентної оптимізації сайту. Сформульовано пропозиції щодо збільшення реклами в Google та налагодженню пошукової оптимізації сайту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М.О., Якубенко Ю.Л. Розвиток ринку органічної продукції в Україні: проблеми, перспективи та шляхи їх вирішення. *Агросвіт*. 2025. № 4. С. 16-23.
2. Білоткач І.А. Інституціональні особливості розвитку конкурентоспроможної логістичної системи маркетингового просування органічної агропромислової продукції України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 1. С. 12-19.
3. Буднікевич І.М., Клипач А.Я. Еволюція маркетингових технологій в контексті маркетингу територій та регіонального розвитку. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 3 (55). С. 77-88.
4. Внутрішній ринок органічної продукції в Україні, 2024. *Organic Info*. URL: <https://organicinfo.ua/infographics/ua-organic-market-overview-2024/>
5. Горбаченко С., Чепурна О., Куклінова Т., Табала К. Оцінка ефективності маркетингових стратегій за допомогою інструментів бізнес-аналітики. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. № 4. С. 478-485.
6. Гутак Р.А., Кулак Н.В. Маркетингові технології в управлінні підприємством. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»: матер. II всеукр. наук. Інтернет-конф. м. Київ, 7 груд. 2017 р. Київ, 2018. С.163-165.
7. Добровольська К., Калина В., Ковальчук С., Кравчик Ю. Особливості маркетингу органічної продукції. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2017. № 6. Т. 1. С. 90-98.
8. Експорт органічної продукції з України: ТОП10 експортованих продуктів (світ, 2024). *Organic Info*. URL: <https://organicinfo.ua/infographics/top10-exported-products-world-2024/>
9. Карпенко Н., Іваннікова М., Білоусько Т., Яловега Н., Захаренко-Селезньова А. Інноваційні маркетингові технології для підприємств малого

бізнесу. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2023. № 3 (109). С. 46-53.

10. Кашина М. CR, ROAS, LTV: розуміння KPI в eCommerce. Promodo. URL: <https://www.promodo.ua/blog/cr-roas-ltv-kpi-v-ecommerce>

11. Колісник В. Маркетингові KPI: як правильно вимірювати успіх кампаній. Marketing Media Review. 2025. URL: <https://mmr.ua/longreads/marketyng/marketyngovi-kpi-yak-pravyлно-vymiryuvaty-uspih-kampanij/>

12. Коренюк П.І., Дмитроченков М.В. Оцінка ефективності цифрових маркетингових комунікацій для забезпечення розвитку підприємства. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2023. № 2(7). С. 63-69.

13. Корогод О.М. Стратегії розвитку органічного ринку в Україні: шляхи збільшення виробництва та зміцнення позицій на міжнародному ринку. Економіка та суспільство. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-114>

14. Купалова Г.І., Гончаренко Н.В. Підвищення ефективності диджитал-маркетингу органічної продукції рослинництва. Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2020. № 2 (22). С. 139-150.

15. Лазебник В.В. Формування брендів підприємств на ринку органічних добрив. Економічний простір. 2025. № 203. С. 148-154.

16. Мельник А. Маркетингові технології в публічному управлінні територіальною громадою: проблеми імплементації. Вісник економіки. 2024. Вип. 3. С. 24-44.

17. Нігматова О.С., Талапов Т.К. Характеристика каналів збуту органічної сільськогосподарської продукції в контексті аналізу витрат обігу: український досвід. Актуальні проблеми економіки. 2020. № 6 (228). С. 23-36.

18. Новицька І.В. Основні методики та особливості системи просування органічної продукції. Економічний простір. 2020. № 159. С. 92-96.

19. Овчаренко А.С. Маркетингові технології просування органічної агропродовольчої продукції на глобальному товарному ринку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 18. Ч. 2. С. 115-120.

20. Органічний день в Україні: нові ідеї, огляд ринку та нагородження лідерів Рейтингу «Топ-20 провідних органічних брендів». Органічна ініціатива. 2025. URL: <https://organicinitiative.org.ua/news/orhanichnyy-den-v-ukraini-novi-idei-ohliad-rynku-ta-nahorodzhennia-lideriv-reytynhu-top-20-providnykh-orhanichnykh-brendiv/>

21. Органічний ринок України 2024: перше комплексне дослідження імпорту, місткості та структури органічного споживання. Пропозиція. 2025. URL: <https://propozitsiya.com/news/orhanichnyy-rynok-ukrayiny-2024-pershe-kompleksne-doslidzhennya-importu-mistkosti-ta-struktury>

22. Офіційний сайт АГ «Арніка Органік». URL: <https://arnika.organic/>

23. Офіційний сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: <https://me.gov.ua/>

24. Пахуча Е. Маркетинговий складник розвитку ринку органічних харчових продуктів. Journal of Innovations and Sustainability. 2023. Vol. 7. No.1. URL: <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.01.11>.

25. Попри нестабільність органічний сектор України залишається в топ-5 експортерів до ЄС. AgroPortal. 2026. URL: <https://agroportal.ua/news/eksklyuzivnyy/popri-nestabilnist-organichniy-sektor-ukrajini-zalishayetsya-v-top-5-eksporteriv-do-yes>

26. Портал «Опендатабот». URL: <https://opendatabot.ua/>

27. Про державну підтримку сільського господарства України : проект Закону України від 21.05.2015р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/NT1447>

28. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : постанова КМУ від 03.03.2021р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>

29. Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції : Закон України від 10.07.2018р. № 2496-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2496-19#Text>

30. Рзаєв Г.І., Дубік І.Г. Маркетингові технології: сутність та мета використання. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2019. № 5. С. 188-190.

31. Савицька Н., Пахуча Е., Бондаренко А. Інноваційні технології як інструмент оптимізації маркетингової стратегії операторів ринку органічної продукції. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2025. № 1. С. 446-451.

32. Садченко О.В. Конвергенція маркетингу в умовах сталого розвитку на прикладі підприємництва органічних добрив. Сталий розвиток економіки. 2024. № 3 (50). С. 87-93.

33. Тельнов А.С. Інноваційні маркетингові технології інформаційного забезпечення розвитку економічного потенціалу підприємства. Економіка та суспільство. 2025. № 73. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-23>

34. Український органічний експорт у 2024 році сягнув \$141 млн та зріс на 17,4%. Agro Review. URL: <https://agroreview.com/top/ukrayinskyj-organichnyj-eksport-2024-roczy/>

35. Швардак М., Лендел О. Маркетингові технології в управлінні сучасним закладом освіти. Наука майбутнього. 2023. № 2 (12). С. 113-121.

36. Шевченко І.В., Сосна В.В. Економіко-математичний підхід до вимірювання впливу маркетингових активностей з фокусом на промоакції. Вісник ПДАУ. Серія: Економіка, управління та фінанси. 2025. Вип. 3. С. 78-84.

37. Agence française pour le développement et la promotion de l'agriculture biologique. URL: <https://www.agencebio.org/vos-outils/les-chiffres-cles/observatoire-de-la-consommation-bio/>

38. Agricultural Marketing Service of U.S. Department of Agriculture. URL: <https://www.ams.usda.gov/>

39. Alexanderson D., Fan X., Six L., Koeijer E., Heinsbroek I. Boost organic in the Netherlands: report. Kingdom of the Netherlands: Robin Food Coalition, 2024. 51p. URL: <https://robinfoodcoalition.com/wp-content/uploads/2024/04/RFC-Final-Report-ACT.pdf>

40. Austria: Organic Sales Continue to Rise – Despite Difficult Economic Situation. Foreign Agricultural Service U.S. Department of Agriculture. URL: <https://www.fas.usda.gov/data/austria-organic-sales-continue-rise-despite-difficult-economic-situation>

41. Baltés L.P. Marketing technology (Martech) – the most important dimension of online marketing. Bulletin of the Transilvania University of Braşov. Series V: Economic Sciences. 2017. Vol. 10 (59). No. 2. P. 43-48.

42. Bio-Konsum 2024: Stabilisierung auf hohem Niveau. Bundesamt für Landwirtschaft BLW. URL: <https://www.agrarmarktdaten.ch/blog/bio-konsum-2024-stabilisierung>

43. Brinker S., Heller J. Marketing technology: What it is and how it should work. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/marketing-technology-what-it-is-and-how-it-should-work#/>

44. Chaffey D. Marketing Technology. URL: <https://www.davechaffey.com/digital-marketing-glossary/marketing-technology/>

45. Chotisarn N., Phuthong T. Mapping the landscape of marketing technology: trends, theories and trajectories in ecosystem research. Cogent Business & Management. 2025. № 12(1). URL: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2448608>

46. Economic Research Service and Foreign Agricultural Service Situation and Outlook Report. Foreign Agricultural Service U.S. Department of Agriculture. URL: <https://www.fas.usda.gov/sites/default/files/2025-12/AES-134.pdf>

47. Efy M. Measuring Marketing Performance: A Guide to Maximize Results. OWOX. 2023. URL: <https://www.owox.com/blog/articles/measuring-marketing-performance>

48. FIBL Statistics. URL: <https://statistics.fibl.org/europe/markets-trade-europe.html>

49. Food and Agriculture Organization of the United Nations. URL: <https://www.fao.org>
50. Gama A.P. Measuring marketing performance: a better model. *Journal of Business Strategy*. 2024. No. 45 (4). P. 230-238.
51. IFOAM – Organics International. URL: <https://www.ifoam.bio>
52. Jakubowska D., Grzywińska-Rapca M., Grzybowska-Brzezińska M. Why Do Consumers Buy Organic? Exploring Motivations and Socio-Economic Patterns. *Agriculture*. 2025. Vol. 15(1). No. 50. URL: <https://doi.org/10.3390/agriculture15010050>
53. Lobell D. Big Data Revolutionizes Farming: How Analytics is Transforming Decision Making. *Agrinext*. 2024. No. 11. P. 8-11.
54. Market Analysis of the Organic Food Market in Germany and Consumer Strategies to Strengthen the Organic Market in Germany and Switzerland: analytical report / J. Niessen, N. Lampkin, S. Padel, J. Sanders. Kingdom of the Netherlands: Blumberg, 2023. 36p. URL: <https://www.eiwittrends.nl/app/uploads/2023/09/Blumberg-Markstudie.pdf>
55. McNeil M. Millennials, Gen Z putting high value on organic's health benefits. Organic Trade Association. URL: <https://ota.com/about-ota/press-releases/younger-health-conscious-consumers-are-embracing-organic-ota-survey-shows>
56. Organic Market Report 2025. Organic Trade Association. URL: <https://ota.com/OrganicMarketReport>
57. Pastore M. What is martech and marketing technology? URL: <https://martech.org/what-is-martech/>
58. Rivera M. What is Marketing Technology (MarTech)? URL: <https://www.linkedin.com/pulse/what-marketing-technology-martech-manny-rivera-nlqzc/>
59. Sadler A., Moran D., Jaacks L. Effectiveness of real-world marketing of organic foods and beverages: A systematic review of recent evidence. *PLOS*

Sustainability and Transformation. 2024. No. 3 (8). URL: <https://doi.org/10.1371/journal.pstr.0000123>

60. Sharma G., Vaid S.K., Pandey V., Verma V.K., Gautam A. Overview of Organic Certification Systems: A Global and Indian Perspective. Souvenir: materials of National Seminar cum Exhibition on Organic Farming, India, Ghaziabad, 18-19 March 2025. Ghaziabad, 2025. P. 5-9.

61. SimilarWeb site of Website Analysis. URL: <https://pro.similarweb.com/>

62. Stockl A.F., Moscovici D., Tischler S., Eitle M. W., Dolezal C. Consumer Knowledge and Preferences for Organic and Sustainably Certified Wines: Lessons from the DACH Region – Germany, Austria, and Switzerland. Sustainability. 2024. Vol. 16(11). No. 4464. URL: <https://doi.org/10.3390/su16114464>

63. What is the demand for grains, pulses and oilseeds on the European market? URL: <https://www.cbi.eu/market-information/grains-pulses-oilseeds/what-demand>

## ДОДАТОК А

## Узагальнені результати PESTEL-аналізу для АГ «Арніка»

Чинники макросередовища	Напрямок впливу	Характер впливу	Вага	Середня оцінка	Сумарна зважена оцінка
<b>P – Political</b>					
Державна підтримка органічного сектору, пільги та субсидії для виробників сертифікованої продукції.	пропозиція	Можливість	0,2	8	1,6
Політична ситуація та регуляторні зміни впливають на експортну політику, зокрема щодо ЄС і країн Азії.	пропозиція	Загроза	0,2	9	1,8
Складне військово-політичне становище в Україні створює ризики для стабільності агробізнесу.	пропозиція	Загроза	0,2	9	1,8
<b>E – Economic</b>					
Зростаючий світовий попит на органічну продукцію забезпечує «Арніці» високу конкурентоспроможність на міжнародних ринках.	пропозиція	Можливість	0,2	8	1,6
Коливання валютного курсу та вартість логістики суттєво впливають на прибутковість експортних операцій.	пропозиція	Загроза	0,2	7	1,4
Великі інвестиції у технології органічного землеробства, сертифікацію та обладнання окупуються завдяки преміальній ціні на органічний продукт.	пропозиція	Можливість	0,2	8	1,6
Високий індекс інфляції негативно впливає на економічну діяльність	пропозиція	Загроза	0,2	9	1,8
«Дорогі» кредити ускладнюють залучення фінансування	пропозиція	Загроза	0,2	7	1,4
<b>S - Social</b>					
Через міграцію населення зменшується кількість кваліфікованих фахівців	пропозиція	Загроза	0,1	9	0,9
Зростання споживчої культури здорового харчування та популяризація органічних продуктів серед українців та європейців.	попит	Можливість	0,1	9	0,9
Зростання споживання продукції вітчизняних виробників українцями	попит	Можливість	0,1	9	0,9

Стійкі партнерські відносини з місцевими громадами й соціальна місія щодо підтримки розвитку сільських територій.	пропозиція	Можливість	0,1	8	0,8
<b>T – Technological</b>					
Впровадження сучасних агротехнологій: сівозміна, використання біопрепаратів, точне землеробство для підвищення урожайності та якості продукції.	пропозиція	Можливість	0,15	9	1,35
Наявність власних лабораторій для контролю якості, R&D під інноваційні сорти органічних культур.	пропозиція	Можливість	0,15	9	1,35
Постійні інвестиції у модернізацію елеваторів, складів і зберігання для зменшення втрат і підвищення екологічності логістики.	пропозиція	Можливість	0,15	8	1,2
<b>E – Environmental</b>					
Дотримання міжнародних екологічних стандартів.	пропозиція	Можливість	0,15	9	1,35
Використання сівозмін і біопрепаратів сприяє збереженню ґрунтів, підвищенню біорізноманіття й видужанню агроландшафтів.	пропозиція	Можливість	0,15	8	1,2
Природні ризики: кліматичні зміни, нестача вологи, заморозки справляють істотний вплив на урожайність.	пропозиція	Загроза	0,15	9	1,35
<b>L - Legal</b>					
Законодавче середовище регулюється вимогами щодо сертифікації та виробництва органічної продукції в Україні та ЄС.	пропозиція	Загроза	0,2	8	1,6
Постійна адаптація до змін у нормативній базі як національного, так і міжнародного рівня щодо якості, маркування, питань екологічної відповідальності.	пропозиція	Загроза	0,2	8	1,6

## ДОДАТОК Б

## Аналіз сильних і слабких сторін постачальників АГ «Арніка»

Назва постачальника	Країна розташування	Сильні сторони	Слабкі сторони
Deere & Company (John Deere)	США	Світовий лідер у виробництві сільгосптехніки з величезним досвідом Широка дилерська мережа в Україні через офіційних представників Агротек-Інвест, РДО Україна, Агро Солар Інноваційні технології точного землеробства та системи GPS-навігації Високі стандарти якості та надійності техніки Цілодобове обслуговування через розвинену сервісну мережу Широкий асортимент запчастин та швидке постачання	Висока вартість техніки та запчастин Залежність від імпорту Складність ремонту без спеціалізованих центрів
Caterpillar (Challenger MT865C)	США	Високопотужні гусеничні трактори (510-530 к.с.) Надійні двигуни Caterpillar C18 обсягом 18 л Офіційна підтримка через дилерську мережу Цеппелін Україна Висока тягова потужність завдяки гусеничному ходу Можливість модернізації системами автопілоту	Висока вартість обслуговування та запчастин Значна вага та габарити обмежують маневреність Складність транспортування Великі експлуатаційні витрати
HALDRUP	Данія	Спеціалізація на селекційному обладнанні понад 20 років Надійність та довговічність ("машини-довгожителі") Двигун DEUTZ 108 к.с. з гідростатичною трансмісією Універсальність для різних культур Можливість індивідуального налаштування	Вузька спеціалізація (лише селекційні роботи) Обмежена дилерська мережа в Україні Висока вартість через специфічність обладнання
Great Plains	США	Понад 40 років досвіду у виробництві посівної та ґрунтообробної техніки Високі стандарти якості американського виробництва Широкий модельний ряд для різних умов експлуатації	Обмежена сервісна мережа в Україні порівняно з провідними брендами Залежність від імпорту запчастин

		Наявність українського представництва Great Plains Ukraine Спеціалізація на технологіях нульового обробітку	Вища вартість порівняно з локальними аналогами
Einböck	Австрія	Понад 90-річний досвід виробництва (з 1934 року) Спеціалізація на механічній боротьбі з бур'янами Висока якість австрійського виробництва Відомі моделі штригельних борін Aerostar Понад 80% продукції експортується	Обмежене представництво в Україні Висока вартість через європейське походження Складність отримання запчастин
Horsch	Німеччина	Сімейне підприємство з інноваційним підходом (з 1984 року) Власне представництво в Україні (Велика Солтанівка, Київська область) Широкий асортимент ґрунтообробної техніки Високі технології та інновації Близькість до українського ринку	Премійне ціноутворення Складність ремонту без офіційного сервісу Залежність від німецьких запчастин
KUHN	Франція	Один з найстаріших виробників (195 років досвіду) Глобальна присутність з заводами у Франції, США, Бразилії, Нідерландах Офіційні дилери в Україні Широкий спектр техніки для заготівлі кормів Надійність та довговічність продукції	Висока вартість французької техніки Потреба у кваліфікованому обслуговуванні Складність швидкого отримання запчастин
McFarlane	США	Понад 100 років досвіду (з 1917 року) Спеціалізація на важких боронах для інтенсивного обробітку Висока міцність та довговічність конструкції Ефективність подвійного покриття ґрунту	Обмежене представництво в Україні Вузька спеціалізація лише на боронах Складність отримання оригінальних запчастин
Lemken	Німеччина	Понад 240 років досвіду (з 1780 р.) Світовий лідер у виробництві плугів 19 філій у Німеччині та представництва у 55 країнах	Висока вартість німецької техніки Складність ремонту без спеціалізованих центрів

		Логістичний центр забезпечує доставку запчастин за 24 години Власне представництво в Україні	Залежність від європейських поставок
Ford	Туреччина	Офіційний дистриб'ютор в Україні – компанія АВТЕК Розширена гарантія 24 місяці без обмеження пробігу Сервісні центри в кожному регіоні України Можливість кредиту та лізингу Локальна збірка навісного обладнання	Турецьке виробництво може мати нижчу якість порівняно з європейськими аналогами Обмежений модельний ряд для специфічних агрозавдань